



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE NÓMINA DIARIA FRENTE AL
PROGRAMA MATRIZ DE VERSATILIDAD DE UNA EMPRESA
AUTOMOTRIZ UBICADA EN VALENCIA, EDO. CARABOBO

Autores:

Tutor: Jusagny Diaz
Línea de Investigación:
Estudio de la conducta y su
Implicación en el trabajo.

Aular, Arian yili C.I. 19.320.301
Telf. (0416)3313201/ Sección: 49
E-mail:arianyiliaular@hotmail.com
Morillo, Luís C.I. 21.031.967
Telf. (0414)3414886 / Sección: 49
E-mail:luis_morillo22@hotmail.com
Torrejón, Carmen C.I. 18.687.365
Telf. (0426)3489555 / Sección: 44
E-mail:carmentjn@gmail.com

Barbula, 14 de Abril del año 2016

DEDICATORIA

Hoy he llegado no a la etapa final de uno de mis sueños, sino el comienzo de poder disfrutar y poner en práctica, los frutos de tantos dolores de cabeza, desvelos, esfuerzo, dedicación.; momento de valorar lo que con mucho empeño he alcanzado, de ver realizado un sueño en el que, desde hace aproximadamente unos 5 años me visualice y hoy puedo decir: es una realidad.

Es un completo placer poder dedicar primeramente este trabajo de grado a mi Dios, mi rey a quien le debo todo, familia, vida, amor y sobre todo el poder llegar a este momento inolvidable, el haber entregado la sabiduría, conocimiento, paciencia en la realización del mismo. Por haber colocado en mi camino personas espectaculares y especiales que han formado parte de este logro de una u otra forma.

De la misma manera y no menos importante, le dedico este logro a mis padres, y a mis hijos pues son más que apoyo, el sostén de esta primera meta en mi vida, ellos merecen más que esta dedicatoria por impulsarme a cada día ser mejor y esforzarme a ser una mejor persona y profesional. Cada mañana, cada instante del día a día atenderme con amor y esperanza de ver llegar este momento.

Aular, Arian yili

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por haberme permitido estar hoy aquí y poder lograr esta meta en mi vida.

A mis padres Daniel Morillo y Marisol Medina. Por tanto amor, cariño y esfuerzo en todo el transcurso de este sueño.

A mi abuela Eulalia Morillo. Por darme tanto amor, por apoyarme en todo momento, tú eres parte fundamental de esta meta. Te amo abue.

A mis hermanos Danielis Morillo, Daniela Morillo, Daniulis Morillo, Daniel Morillo. Gracias a todos por su apoyo. LOS AMO.

A mi hermano Fernando Morillo, aunque no esté físicamente yo sé que desde el cielo estás orgulloso de mí. Siempre estarás presente en mi corazón.

A mis tíos, tías, primos, gracias por apoyarme en todo momento.

Morillo, Luis

DEDICATORIA

A mis padres por el simple hecho de quererme ver crecer académicamente y convertida en toda una profesional, es la manera de retribuir tanto apoyo, enseñanza y perseverancia que invirtieron en mi educación.

A mis hermanos Isnays y Leunam Torrejón, por haber sido testigos de cada momento vivido a lo largo de esta carrera, que ahora se convierte en un triunfo y logro alcanzado.

A mis familiares, por sus deseos de querer verme emprender de manera profesional y exitosa en esta carrera con el favor de Dios.

Especialmente a ti abuela Eulogia de Porras porque aspiro y espero este tiempo verme en mi acto de grado caminando y recuperada totalmente.

Torrejón, Carmen

AGRADECIMIENTO

La realización de este trabajo de grado no solo implica mi preparación académica, es además el producto final de una lucha constante por conseguir una meta una meta.

Principalmente le agradezco a mi Dios todo poderoso por haberme otorgado el don de la vida, y por permitirme alcanzar una de mis metas planteadas, ya que con esfuerzo, dedicación, constancia y perseverancia he logrado triunfar académicamente. Me siento sumamente feliz por haber logrado alcanzar lo que con tanto esfuerzo realice, fueron momentos difíciles, llenos de estrés; pero también fue una de las mejores experiencias que he podido vivir, ya que me otorgo el conocimiento necesario para poder desenvolverme profesionalmente en un futuro.

Igualmente le agradezco a mis padres por haberme dado la vida, y por hacer de mí una mujer de bien, a mi pequeños hijos le agradezco por saber entender que el poco tiempo que le he dedicado es para ofrecerle un mejor futuro, a mi esposo le agradezco tanta paciencia y por estar siempre a mi lado apoyando mis sueños.

A mis hermanas por saber entenderme de una u otra manera, han sido inspiración para mí, sus consejos y apoyo; las quiero. A demás familiares, primos (as), tíos (as), que en su momento tuvieron esas palabras de confortamiento, aliento, apoyo.

Aular, Arian yili

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a Dios por haberme permitido estar hoy aquí y poder lograr esta meta en mi vida, por darme la oportunidad de vivir y regalarme una familia maravillosa, por darme cada día la luz que guía mis pasos y sencillamente por llenar mi vida de dichas y bendiciones.

A mis seres más queridos mis padres que con su amor, constancia, dedicación, apoyo y atención, han estado a mi lado apoyándome y velando por cada una de mis sueños y compartiendo cada meta que emprendo, e incentivándome a hacer las cosas bien y a no decaer en ningún momento, su cariño y amor me han hecho crecer y ser constantes, este triunfo se los dedico a ellos (Daniel Morillo y Marisol Medina).

A mis hermanos (Danielis Morillo, Daniela Morillo, Daniulis Morillo, Daniel Morillo en especial a mi hermano Fernando Morillo, aunque no esté físicamente yo sé que desde el cielo estás orgulloso de mi). Gracias a todos por su apoyo. LOS AMO.

A mi familia (abuelos, tíos, tías primos). Por apoyarme y confiar en mí siempre impulsándome a ser cada día mejor persona. Saben que los quiero a cada uno de ustedes.

A mis compañeros de tesis por la comprensión, apoyo incondicional y su amistad.

Morillo, Luis

AGRADECIMIENTO

Primeramente le doy gracias a mi Dios todo poderoso por permitirme respirar cada mañana al despertar y vivir a plenitud el día a día, por darme la oportunidad de tener los padres que hoy en día son mi guía y me impulsan en todo momento para el logro de las metas propuestas, superar los obstáculos durante la trayectoria de esta carrera y seguir siempre adelante.

Por otra parte agradezco a la Universidad de Carabobo, específicamente a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FaCES) por haberme dado la oportunidad de iniciar y culminar mi carrera de Relaciones Industriales y formarme como profesional, por impartir, inculcar y reforzar valores necesarios tanto para la vida misma como para el ámbito profesional.

A mis compañeros que forman parte de este trabajo de grado por haber trabajado de manera responsable y comprometida para este logro; a pesar de las circunstancias, por no haber perdido la paciencia y haber mantenido la tolerancia durante el desarrollo del mismo.

A mis familiares y amigos por su apoyo y palabras de aliento en el camino que ha recorrido durante estos años.

Torrejón, Carmen



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE NÓMINA DIARIA FRENTE AL
PROGRAMA MATRIZ DE VERSATILIDAD DE UNA EMPRESA
AUTOMOTRIZ UBICADA EN VALENCIA, EDO. CARABOBO**

Autores: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C.

Tutor: Jusagny Díaz.

Fecha: Abril 2016

RESUMEN

La presente investigación tiene por objeto, analizar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad, en el cual se abordó la actitud y sus componentes “cognitivo, afectivo, conductual” como fundamento, para ello se recurrió a autores como Weiten (2006), Becker, Huselid y Ulrich (2002), Mora (2008) González (1981) La metodología utilizada sigue los lineamientos de una investigación de campo, de nivel descriptivo y donde se utilizó dos instrumentos de recolección de datos entre ellos se encuentran una entrevista estructura en el cual se le aplico al Supervisor del área como conocedor del proceso a cabalidad, por otra parte una encuesta tipo cuestionario, bajo la modalidad de la escala de Likert aplicado a una muestra representativa de 31 personas. Del análisis de los resultados se llegó a la conclusión, que los trabajadores poseen una tendencia altamente positiva frente al programa matriz de versatilidad; sin embargo, se recomienda reforzar los incentivos y realizar una escalara salarial.

Palabras Claves: Actitud, Componentes, Versatilidad.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**ATTITUDE OF EMPLOYEES PAYROLL FRONT MATRIX DAILY
PROGRAM VERSATILITY OF A COMPANY LOCATED IN AUTOMOTIVE
VALENCIA, EDO. CARABOBO**

Authors: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C.

Tutor: Jusagny Diaz.

Fecha: Abril 2016

ABSTRACT

This research aims to analyze the attitude of workers daily payroll against the parent program versatility, in which the attitude and "cognitive, emotional, behavioral" as the foundation, components were approached for this authors was used as Weiten (2006), Becker, Huselid and Ulrich (2002), Mora (2008) González (1981) the methodology used follows the guidelines of field research, descriptive level and where two instruments for data collection was used between them They find an interview structure in which it was applied to the Supervisor of the area as fully knowledgeable of the process, on the other hand a survey questionnaire type, in the form of Likert scale applied to a representative sample of 31 people. The analysis of the results it was concluded that workers have a highly positive trend against the matrix program versatility; however, it is recommended to strengthen incentives and make a salary escalates.

Keywords: Attitude, Components, Versatility.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
 CAMPUS BÁRBULA

VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado “**ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE NOMINA DIARIA FRENTE AL PROGRAMA MATRIZ DE VERSATILIDAD DE UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**”, presentado por los bachilleres: Aular, Arian yili C.I. 19.320.301, Morillo, Luís C.I. 21.031.967, Torrejón, Carmen C.I. 18.687.365 para optar por el título de Licenciados en Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:
 _____ a los _____ días del mes de _____ del año _____

Nombre y Apellido	C.I.	Firma

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	v
Resumen	viii
Índice de Cuadrados	xiii
Índice de Gráficos	xvi
Introducción	xviii
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	20
Objetivos de la Investigación.....	29
Objetivo General.....	29
Objetivos Específicos.....	29
Justificación de la Investigación.....	30
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la investigación.....	33
Bases teóricas.....	39
Bases Legales.....	68
Definiciones de términos.....	75
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la investigación.....	77
Estrategia metodológica.....	78

Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	84
Población y muestra.....	86

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	90
---	-----------

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	168
--	------------

LISTA DE REFERENCIAS.....	173
----------------------------------	------------

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No	Pág.
Cuadro No. 1 – Cuadro Estratégico Metodológico.....	74
Cuadro No. 2 –Distribución de los trabajadores por Área.....	78
Cuadro No. 3 – Importancia del Programa Matriz de Versatilidad.....	90
Cuadro No. 4 – Escala de la valoración de la tendencia actitudinal.....	97
Cuadro No. 5 - Ítems N. 1.....	99
Cuadro No. 6 - Ítems N. 2.....	101
Cuadro No. 7 – Ítems N. 3.....	102
Cuadro No. 8 – Ítems N. 4.....	104
Cuadro No.9 – Ítems N. 5.....	105
Cuadro No. 10 Ítems N. 6.....	107
Cuadro No. 11 - Ítems N. 7.....	108
Cuadro No. 12 - Ítems N. 8.....	110
Cuadro No. 13 – Ítems N. 9.....	111
Cuadro No. 14 – Ítems N. 10.....	113
Cuadro No. 15 – Ítems N. 11.....	114
Cuadro No. 16 – Ítems N. 12.....	116
Cuadro No. 17 - Ítems N. 13.....	117

Cuadro No. 18 - Ítems N. 14.....	119
Cuadro No. 19 – Ítems N. 15.....	120
Cuadro No. 20 – Ítems N. 16.....	122
Cuadro No. 21 – Ítems N. 17.....	123
Cuadro No. 22 – Ítems N. 18.....	125
Cuadro No. 23 – Ítems N. 19.....	126
Cuadro No. 24 - Ítems N. 20.....	128
Cuadro No. 25 - Ítems N. 21.....	129
Cuadro No. 26 – Ítems N. 22.....	131
Cuadro No. 27 – Ítems N. 23.....	132
Cuadro No. 28 – Ítems N. 24.....	134
Cuadro No. 29 – Ítems N. 25.....	135
Cuadro No. 30 – Ítems N. 26.....	137
Cuadro No. 31 - Ítems N. 27.....	138
Cuadro No. 32 - Ítems N. 28.....	140
Cuadro No. 33 – Ítems N. 29.....	141
Cuadro No. 34 – ítems N. 30.....	143
Cuadro No. 35 – Ítems N. 31.....	144

Cuadro No. 36 – Ítems N. 32.....	146
Cuadro No. 37 – ítems N. 33.....	147
Cuadro No. 38 – Relación de Componentes Cognitivo.....	149
Cuadro No. 39 – Relacione de Componente Afectivo.....	150
Cuadro No. 40 – Relación de Componente Conductual.....	150
Cuadro No. 41 – Componente Cognitivo.....	152
Cuadro No. 42 – Componente Afectivo.....	154
Cuadro No. 43 – Componente Conductual.....	155
Cuadro No. 41 – Valoración por Competencia.....	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.	pp.
No. 1 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 1.....	99
No. 2 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 2.....	101
No. 3 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 3.....	102
No. 4 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 4.....	104
No. 5 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 5.....	105
No. 6 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 6.....	107
No. 7 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 7.....	108
No. 8 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 8.....	110
No. 9 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 9.....	111
No. 10 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 10.....	113
No. 11 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 11.....	114
No. 12– Distribución de Frecuencias Ítem No. 12.....	116
No. 13 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 13.....	117
No. 14 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 14.....	119
No. 15 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 15.....	120
No. 16 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 16.....	122

No. 17 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 17.....	123
No. 18 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 18.....	125
No. 19 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 19.....	126
No. 20 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 20.....	128
No. 21 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 21.....	129
No. 22 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 22.....	131
No. 23 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 23.....	132
No. 24 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 24.....	134
No. 25 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 25.....	135
No. 26 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 26.....	137
No. 27 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 27.....	138
No. 28 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 28.....	140
No. 29 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 29.....	141
No. 30 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 30.....	143
No. 31 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 31.....	144
No. 32 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 32.....	145
No. 33 – Distribución de Frecuencias Ítem No. 33.....	147

INTRODUCCIÓN

Las diferentes ramas de la psicología durante años se han preocupado por el estudio del comportamiento del ser humano dentro de las sociedades, en cara a estas investigaciones las organizaciones públicas y privadas se han interesado en lograr alcanzar un equilibrio entre trabajo y sociedad, con la finalidad de encarar de forma responsable los problemas o situaciones que puedan presentarse y ser solucionadas a través de la motivación y satisfacción del trabajador en su ámbito laboral.

Es por eso, que las empresas ensambladoras de vehículos como lo es Danaven C.A se han interesado de manera exhaustiva por los comportamientos de los trabajadores. Por tal razón se han ideado un programa de matriz de versatilidad con el propósito de capacitar y mantener a la vanguardia a los trabajadores con la finalidad que todos manejen las diferentes líneas que conforma la organización y así mantener un personal altamente calificado.

La idea de esta investigación, nace debido a que en Danaven , no se había realizado un estudio anteriormente sobre las actitudes de los trabajadores con respecto al tópico del tema. Siendo este de suma importancia para la organización, porque con él tendrá información pertinente que servirá como referencia para desarrollar estudios posteriores y aplicarlos en las demás áreas de la organización.

Para finalizar, se debe señalar que todo lo antes expuesto, surge dado a que existe la necesidad de analizar, definir e identificar la actitud de los

trabajadores con respecto al programa matriz de versatilidad actualmente, es por ello que este estudio estará estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I El Problema, el cual señala el planteamiento del problema que está descrito de lo general a lo particular, permitiendo definir la temática que se está abordando, luego en base a la formulación del problema surgen el objetivo general y objetivos específicos y la correspondiente justificación que apoya esta investigación.

Capítulo II Marco Teórico Referencial, en este se establecen los antecedentes que guardan relación con el objeto de estudio, además de las bases teóricas referidas a la temática que permitan el desarrollo del trabajo, y la definición de términos básicos.

Capítulo III Marco Metodológico, abordará lo referente a la naturaleza de la investigación, la estrategia metodológica incluyendo el cuadro técnico metodológico, además de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la población y muestra.

Capítulo IV Análisis e Interpretación de los Resultados, donde se representarán gráficamente los resultados obtenidos para su respectivo análisis e interpretación, así finalmente alcanzar las conclusiones de esta investigación y las recomendaciones respectivas en torno a la temática abordada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El proceso de globalización que tiene lugar en los últimos años, ha ocasionado una inmensidad de cambios a nivel mundial en los aspectos económicos, políticos, financieros y sociales, entre otros, que se encuentran presentes día a día en el entorno de cada nación. Asimismo, ha permitido la unificación de los mercados mundiales, generando un aumento de la competencia entre organizaciones, quienes en su afán por responder a las exigencias del entorno, persiguen proporcionar un servicio garantizando, una elevada confiabilidad y calidad en los procesos. Debido a esta situación, las personas han elevado los niveles de exigencia en el momento de adquirir un bien, conduciendo a las organizaciones a reaccionar ante tal circunstancia de manera que luchan constantemente por diferenciarse de sus competidores.

Al respecto, la supervivencia de una organización depende de lo competitivas que logren ser, para ello deben comprometerse en buscar la excelencia, a través de la adquisición de nuevos conocimientos que les permitan estar a la par con el entorno y a su vez mantenerse en un continuo aprendizaje, de manera que desarrollen competencias alineadas a las necesidades del rol y del entorno organizacional.

Toda organización debe adoptar estrategias para el éxito en el alcance de los objetivos establecidos, según las orientaciones preestablecidas por la visión organizacional. Tomando en consideración los constantes cambios que someten a la sociedad y por ende a la organización. Es de gran

relevancia acotar que se necesita en ella, personal capaces y competentes que les permitan adentrarse en este nuevo mundo; el cual resulta hoy día muy complicado debido a la competitividad tanto en ámbito empresarial como en el mercado laboral. En la actualidad la tecnología y el aumento de la competitividad marcan la diferencia entre las organizaciones exitosas.

Es por ello, que la administración de Recursos Humanos produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarla en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

En este sentido el autor **Villegas (1997: 2)** señala: “La administración de recursos humanos tiene como propósito fundamental la promoción de la eficiencia como requisito para el logro de objetivos, mediante la coordinación del esfuerzo de las personas que trabajan en las organizaciones.

En este contexto La administración de Recursos Humano juega un papel importante en aras de impulsar y promover a las personas a obtener los objetivos planteados y a su vez tomar decisiones que cumplan con las expectativas del personal que conforma (o conformará) la organización, tomando en cuenta las respectivas características, comportamientos, motivaciones y relaciones personales y, por supuesto, la estrategia en materia de Recursos Humanos que la organización ha acordado seguir.

Al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran con ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. La administración de Recursos Humanos significa conquistar y mantener personas en la

organización, que trabajen y den al máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. Representa no solo las cosas grandiosas, que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas, que frustran e impacientan, o que alegran y satisfacen, sin embargo llevan a la persona a querer permanecer en la organización.

Por lo antes descrito se ve reflejado que el ser humano presenta diferentes conductas dentro de la organización ya sean positivas o negativas los cuales afectan a su entorno laboral, reflejándose directamente en su área de trabajo, por esta razón, afecta todos los procesos de la misma, retardando el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, aun así esto va a depender del nivel de formación que les brinde a cada uno de los trabajadores, logrando así el avance y desarrollo en general.

Es necesario la satisfacción en el trabajo en un adecuado ambiente laboral, la participación de las decisiones, compensación sobre las bases del desempeño, transparencia en la organización, la autoridad, supervisión completa, el reconocimiento de logros y la oportunidad para el desarrollo del personal, son elementos que contribuye a incrementar la productividad. Para ello es necesaria la aplicación de instrumentos que desarrollen la participación de los trabajadores, todo ello en acatamiento a los principios consagrados en nuestra Constitución..

En consecuencia, las personas son esenciales para las organizaciones y ahora más que nunca, su importancia estratégica está en aumento, ya que todas las organizaciones compiten a través de su personal. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores, es decir, de sus competencias laborales.

En este mismo orden ideas, hay ciertas necesidades que se van a manifestar a lo largo de la vida del ser humano, entre ella está la capacitación y el desarrollo continuo de sus habilidades, y esto es algo que debe ser reconocido por todas las organizaciones ya que es un factor fundamental que puede llegar a afectar la actitud personal y grupal de los trabajadores.

Por lo tanto, las organizaciones a través del Departamento de Recursos Humanos tienen como uno de sus principales tareas proporcionar la capacitación humana, requerida por las necesidades de los puestos, esta disciplina constituye el resultado histórico e integrado de la contribución de numerosos eventos y pioneros, que a través de los estudios han determinado que el desarrollo y capacitación del personal son herramientas administrativas que conllevan al personal a adquirir conocimientos y habilidades esenciales para un mejor desempeño en los diferentes cargos, y poder optar a otros de mayor jerarquía, siempre y cuando esta capacitación se haga de forma periódicamente, logrando la superación del trabajador a esos nuevos escalafones, de los cuales sienta el incentivo para su logro, y es solo con la preparación que se logra el propósito que no es más que ese nuevo cargo, logrando satisfacciones personales que redundan en el bienestar familiar y social.

Es por ello, **Chiavenato (2007:366)**, “define la capacitación como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, destrezas, habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.

Con respecto a lo antes mencionado, es necesario reconocer la importancia que tiene la capacitación y desarrollo al personal que labora en una organización ya que mediante una buena formación se determina las actitudes, habilidades y destrezas que poseen las personas para realizar de manera competente las actividades asociadas a la función productiva. El conocer cuáles son las necesidades que carece un trabajador brinda a la organización la oportunidad de fijar aspectos específicos del conocimiento, la conducta, actitudes, habilidades, motivaciones, rasgos de carácter y destrezas involucradas directamente en las funciones y tareas que realiza el individuo en su trabajo.

En la actualidad, la mayor parte de las empresas están practicando la evaluación del desempeño que hace hincapié en la evaluación constante y automatizada, lo que permitirá determinar el rápido fallo para dar el entrenamiento oportuno al empleado, asegurando relaciones fructíferas a largo plazo con clientes y el recurso humano contratado, clave para su crecimiento.

Es oportuno recordar que el término de necesidad alude a carencia, falla, deficiencia, ausencia de algo entre otros. Por lo tanto, una necesidad de adiestramiento es la carencia de conocimientos, falta de desarrollo de habilidades o destrezas, y/o necesidad de modificar actitudes en una persona, todo lo cual impide el desarrollo de su trabajo satisfactoriamente o interfiere con el desarrollo completo de su potencial.

Dado que en el día a día se evidencian en los trabajadores un cúmulo de necesidades relacionados con su proceso de formación y crecimiento dentro de la organización, estas necesidades se convierten en la materia prima que activa el sistema productivo.

Se puede decir que a partir de detectar una necesidad la organización puede identificar un conjunto de situaciones que ameritan atención, las cuales deben ser eliminadas, corregidas para evitar consecuencias posteriores.

En cuanto a la frecuencia o tenacidad con el cual se lleva a cabo un proceso de diagnóstico de detección de necesidad de adiestramiento las organizaciones lo definen de acuerdo a sus políticas internas, según la naturaleza del negocio, entre otros.

Por tal razón el diagnóstico de detección de necesidades de adiestramiento es una metodología importante dentro de una organización ya que es vital formar a los trabajadores y sobre todo identificar cuáles son las carencia o debilidades que presentan en el momento de ejecutar y llevar a cabo las tareas que deben realizar en el proceso productivo, que no es más que comparar las brechas que existe entre el perfil individual que tiene un trabajador con el perfil que requiere la organización, una vez detectadas estas brechas o carencias surge la necesidad de instruir al trabajador con las necesidades detectadas y así evitar cualquier eventualidad perjudicial a la empresa como baja productividad, retrasos en el proceso, entre otros. Así radica la importancia de tener a un personal altamente formado y contar con este proceso actualizado.

En consecuencia en la Empresa Danaven C.A ubicada en la Avenida Iribarren Borges, Zona Industrial Sur, Valencia, Estado Carabobo Venezuela. Se lleva a cabo una matriz de versatilidad, la cual ésta metodología surge de la necesidad de determinar las habilidades, destrezas y conocimientos del personal que allí labora, con el propósito de diseñar un programa de entrenamiento o reforzamiento para desarrollar la versatilidad de los trabajadores, es decir, que el personal pueda operar en cualquier

actividad u operación que se amerite. Por lo que la matriz de versatilidad se define como una metodología que por medio del análisis funcional permite la definición de competencias laborales.

Específicamente es una herramienta basada en el modelo del análisis funcional, la cual refleja la desagregación sucesiva de las funciones macro hasta llegar a las funciones simple realizables por una persona, entonces así la matriz de versatilidad despliega el estatus de competencias de cada trabajador por cada puesto de trabajo donde haya laborado, así como sus habilidades, conocimientos y destrezas a fin de conocer y planificar un acertado plan de formación.

Esto se logra a través de un formato de evaluación que se aplica al trabajador donde se reflejan las evidencias de desempeño del trabajador y las competencias asociadas que debe poseer para realizar una operación en específico en su puesto de trabajo.

El programa matriz de versatilidad esta aplicado a los trabajadores de nómina diaria, que para efectos de esta investigación es todo aquel en cuya labor predomina el esfuerzo manual.

Es por ello la Investigación centra la atención en la identificación del perfil de los trabajadores implicados emocionalmente con su actividad laboral a partir de un conjunto de factores individuales, laborales, organizativos y actitudinales.

Por lo tanto, se buscó observar el grado de implicación actitudinal de los trabajadores incidiendo en aquellas variables relacionadas con el fenómeno objeto de investigación. Focalizándolo en el impacto del diseño de los puestos de trabajo sobre las reacciones afectivas de los trabajadores de nómina diaria.

Por consiguiente esta línea de investigación, buscó revelar las actitudes tanto positivas como negativas en el puesto de trabajo. Ya que están estrechamente ligadas al desempeño laboral que pueda tener un trabajador al realizar sus actividades y tareas asignadas que permiten a las organizaciones satisfacer sus expectativas y necesidades en cuanto a las metas y propósitos trazados y ser competitiva en el mercado laboral.

Últimamente, el trabajador cumple sus obligaciones pero no con aquella dedicación que se observaba en décadas anteriores, debido a que las estrategias planteadas por las gerencias organizacionales no son las más favorables para los trabajadores, porque hoy en día han descuidado el factor motivación para con sus trabajadores, bien sea porque la organización ha pasado por momentos críticos o porque simplemente lo catalogan como un gasto y no como una inversión, en el cual se puede obtener el máximo provecho posible. Sin dejar a un lado el descontento que presenta los trabajadores específicamente los de nómina diaria ya que no reciben ningún tipo de reconocimiento o incentivo al momento de ser evaluador por el programa matriz de versatilidad, y sobre todo la mayor desmotivación implica que no les parecen idóneo que los traslade a otras líneas de producción devengando el mismo sueldo ya que hay líneas que el desgaste físico se hace más evidente que otros.

Sin embargo, fue importante destacar que un personal altamente capacitado puede lograr que el rendimiento sea fructífero para el crecimiento de la organización; de acuerdo con esto, del desempeño laboral que tengan los trabajadores, dependerá la productividad, el éxito de la organización y el desarrollo profesional de su gente están garantizados.

Por esta razón la investigación centro su interés en el análisis de la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente del programa Matriz de

Versatilidad de una empresa dedicada a la producción de auto-partes de la industria automotriz ubicada en Valencia, Estado Carabobo con el propósito de buscar oportunidades y mejoras al proceso.

Todo esto con el propósito de reunir al personal más idóneo para desempeñar las funciones eficientemente, pero está claramente determinado que existen factores que producen, modelan y/o modifican la conducta de los trabajadores al realizar sus tareas. Es por ello que se determinó estudiar los factores conductuales que pueden inducir al trabajador a tener un mejor desempeño al realizar sus funciones.

Por tal motivo la presente investigación es necesario dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cómo es el proceso de trabajo del programa matriz de versatilidad?

¿Cuál es la actitud actual de los trabajadores de nómina diaria frente del programa matriz de versatilidad?

¿Cuál es el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Analizar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.

Objetivos Específicos

- Describir el proceso del programa matriz de versatilidad.
- Diagnosticar la actitud actual de los trabajadores de nómina diaria frente el programa matriz de versatilidad.
- Determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria.

Justificación de la Investigación

Esta investigación se justificó, debido a la falta de capacitación en las organizaciones en el cual influye directa e indirectamente en el comportamiento de los trabajadores, esto se puede observar en cada una de las actividades que ellos realizan, ya sea tarea asignada por la empresa o la manera en cómo se desenvuelve la comunicación entre ellos. Para que un personal se sienta cómodo y motivado al momento de desempeñarse en el campo laboral, las organizaciones deben diagnosticar a tiempo las necesidades que presentan los departamentos o la empresa en general con la finalidad de estudiar y analizar cada resultado, así como las verdaderas destrezas, y el desempeño de los trabajadores en su puesto de trabajo, ya que entienden estos que es solo a través del conocimiento que se produce de manera administrada la destreza y la experiencia en el desenvolvimiento laboral .

De este modo, fue importante aclarar que las empresas tienen la necesidad de contar con un personal altamente capacitado, a través de la aplicación de talleres, foros, charlas grupales, seminarios, cursos, entre otros logrando con esto la adquisición del conocimiento, desarrollo de habilidades y destrezas requeridas por los trabajadores, así como el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina de carácter, logrando así la eficacia y excelencia en la realización de sus tareas funciones y responsabilidades por consiguiente, la capacitación es una herramienta que tarde o temprano se convertirá en una necesidad para las empresas, ya sea por factores que estén afectando a los trabajadores o a la organización, esta capacitación debe ser sin importar niveles jerárquicos dentro de la empresa y acorde del puesto ya sea desde el gerente, subordinados y operativos, y de más empleados, este proceso debe ser continuo ya que el sistema laboral va mejorando cada día y es allí donde

los trabajadores sienten y necesitan la adaptación a los cambios repentinos que suceden ya que hoy en día las organizaciones buscan tener un personal versátiles.

Estos procesos de adiestramiento deben basarse en un éxito seguro y si realmente el personal involucrado se sienta a gusto con el sistema, maneja la información y lo conoce ya que son los trabajadores quienes arrojan resultados en el proceso.

Entendiéndose por matriz de versatilidad una herramienta utilizada para la detección de necesidades de adiestramiento que despliega el estatus de las competencias de cada trabajador, así como sus habilidades , conocimiento y destrezas a fin de conocer su perfil y planificar un acertado plan de formación para el trabajador.

La organización podrá tomar en consideración alternativas para las posibles mejoras del proceso, dentro del mismo orden de ideas le podrá permitir al trabajador tener una visión clara de que se trata el programa matriz de versatilidad en donde ellos participan haciendo énfasis en que la presente investigación constituirá una fuente de información para futuras investigaciones en el área.

Por consiguiente se espera que esta investigación sirva de gran ayuda tanto para dicha organización como para otras organizaciones que pretendan implementar este programa, con el propósito tener un personal versátil que sea tomado en cuenta para la toma de decisiones y ser parte del proceso productivo.

Es por ello y no menos importante, los resultados de la investigación sirven de ayuda al estudiante en general, y servirá como guía para cualquier persona que quiera conocer sobre este tema en particular.

Para los autores la investigación, permite afianzar los conocimientos adquiridos en esta casa de estudios, contrastando las realidades teóricas con las prácticas. Así como también, permite seguir e intensificar una línea de investigación dentro de la gran gama de problemas relacionados con las actitudes ante un programa siendo base para futuras investigaciones.

Esta investigación permitió adquirir un conocimiento más profundo del tema, poner en práctica los conocimientos, y a su vez ofrecer respuestas en los distintos contextos donde se desenvuelva, además de ser un requisito indispensable para obtener el título de Licenciadas en Relaciones Industriales.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Esta parte de la investigación permite ubicar, dentro de un contexto de ideas y planteamientos, el estudio que se aspiró realizar. El marco teórico debe destacar la estrecha relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de investigación, el entorno y la importancia que estos elementos de forma adminiculada conllevan.

Sucede que hay una diversidad de trabajos e investigaciones realizadas, que han abordado temas relativos a la capacitación, que se pueden considerar claves para darle sentido a la presente investigación, que se toman como referencia de manera especial, por el grado, profundidad y valiosos aportes que cada uno hacen a la investigación propuesta, y que ha sido debidamente ilustrado.

Pocas son las investigaciones que se refieren a las actitudes de los trabajadores de una organización referente al proceso de detección de necesidades, las investigaciones hechas se basan más en caracterizar el proceso.

Por consiguiente para abarcar con los fines propuestos la investigación, es necesario hacer revisión de las investigaciones realizadas con anterioridad que guardan relación con el tema y que sirven de marco referencial.

Sabbagh (2010) En su trabajo de grado para optar por el título de Licenciado en Psicología presentado ante la Universidad San Carlos de Guatemala. Cuyo título es “La influencia de las actitudes del personal en la productividad de la Empresa Grupo Galmaz, S.A”. Se presentó bajo la modalidad de investigación descriptiva. Y tuvo como objetivo establecer la influencia de las actitudes del personal con la productividad de la empresa, mediante la identificación las actitudes frente al clima laboral en las jornadas de trabajo.

La autora concluyo que las actitudes prevalecientes dentro de la población son las actitudes emotivas, estas también son las que más afectan a la productividad de la empresa, reflejadas por medio del desempeño laboral dentro del clima organizacional.

Así mismo evidencio que la parte conductual de las personas y la productividad de la empresa, se ven estrechamente relacionados en el clima organizacional siendo allí donde se desarrolla la actividad empresarial.

Es por ello que establece como recomendación, crear un ambiente favorable para las innovaciones constantes, a través de talleres de capacitación. Así como cuidar esmeradamente sus recursos humanos, determinando sus actitudes y comportamientos para saber que les motiva.

Este estudio consultado represento una fuente que aporta información valiosa acerca de las actitudes así como también, acercarse al enfoque que le dan las organizaciones a las actitudes en la productividad.

Castillo y Ramírez (2011). Actitud de los trabajadores frente a la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad Integral en una empresa cervecera. Trabajo de grado para optar por el título de Licenciados en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. Valencia. No publicado. Esta investigación tuvo como finalidad, estudiar las actitudes de los trabajadores en cuanto a la implementación de un sistema de gestión de seguridad integral, en una empresa cervecera y su objetivo general fue determinar las actitudes de los trabajadores frente a la implementación de un sistema de gestión de seguridad integral en una empresa cervecera. El estudio estuvo comprendido bajo la modalidad descriptiva, posee un complemento teórico técnico en cuanto a la aplicación de encuestas valoradas mediante la escala de Likert que hace conocer percepciones acerca de la realidad guiando el presente caso de estudio a la evaluación de las actitudes. Arrojando como resultado en la investigación, que los trabajadores poseen una tendencia positiva ante la implementación de dicho sistemas.

Este proyecto de investigación tiene como vinculación con el trabajo propuesto que las actitudes determinan la seguridad y prevención de accidentes laborales.

Balza, González, Manrique (2011). En su trabajo de grado para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo cuyo título es “Actitud de los trabajadores de una empresa Ensambladora de vehículos, ubicada en valencia estado Carabobo con respecto a las actividades del departamento de gestión ambiental”

En el presente trabajo de grado se analizó la actitud de los trabajadores de una empresa ensambladora de vehículos ubicada en Valencia, Estado Carabobo, respecto a las actividades del Departamento de Gestión Ambiental con el fin de señalar acciones que permitan mayor identificación con las mismas.

Esta investigación es de carácter descriptivo y de campo. La muestra probabilística del estudio estuvo compuesta por sesenta y tres (63) trabajadores del área de planta de la empresa de una población de novecientas (900) personas, a quienes se aplicó un instrumento, tipo cuestionario con escala tipo Likert, el cual permitió analizar los tres (3) componentes de la actitud: Cognoscitivo, afectivo y conductual y obtener la información necesaria para dar respuestas a los objetivos evidenciándose éstos tienen una actitud positiva frente a las actividades del Departamento de Gestión Ambiental ya que cuentan con un nivel de conocimiento positivo, sienten afinidad por estas actividades y participan activamente, lo que conlleva a que se sientan identificados con la organización y las actividades que realiza para el mencionado Departamento.

Se recomienda suministrar a los trabajadores información pertinente para que sigan siendo instruidos y motivados a la participación activa de estas acciones, no sólo el personal del departamento sino también el resto de los trabajadores que tiene contacto directo con ellos.

Este estudio guarda relación con la investigación ya el ser humano presenta diferentes conductas dentro de la organización ya sean positivas o negativas las cuales afectan a su entorno laboral; aun así esto va a depender del nivel de formación que les brinde a cada uno de los trabajadores, logrando así el avance y desarrollo en general.

De igual manera, **Villalobos (2012)**, en su investigación “Capacitación gerencial y desempeño laboral del personal de las empresas mixta Petroquímicas del Municipio Miranda”, para optar por el título Licenciado en Relaciones Industriales, estableció como objetivo determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral de las empresas mixtas petroquímica del Municipio Miranda.

La investigación fue descriptiva, su diseño no experimental bajo la modalidad de campo. El estudio considero como población a veintitrés (23) gerentes y una muestra de noventa y cinco (95) trabajadores de las empresas objeto de estudio. Así mismo, la técnica empleada fue la observación por encuesta. El instrumento estuvo conformado por sesenta y nueve (69) ítems para ambas variables, la cual fue validado por cinco (5) expertos especialistas, resaltando con una confiabilidad de 1,00; perfecta y positiva según el cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach.

El análisis de datos se realizó mediante tendencias porcentuales para los indicadores y medias estadísticas para las subdimensiones, dimensiones y variables, apoyados con un baremo de comparación que categoriza la posición según la media aritmética que se comparó con los antecedentes y las bases teóricas. En dichos estudios se concluyó que fueron aplicados de una manera precisa la capacitación inicial, continua y presencial, los conocimientos, actitudes y habilidades tuvieron un alto nivel. Finalmente se llegó a la conclusión de que ambas variables tienen una correlación significativamente alta.

En virtud del aporte mencionado y brevemente expuesto esta investigación sirvió de gran ayuda ya que la investigación se enfocó en la atención e identificación del perfil de los trabajadores implicados

emocionalmente con su actividad laboral a partir de un conjunto de factores individuales, laborales, organizativos y actitudinales, por tal motivo es necesario fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores dentro de la organización.

De igual manera **Pasquale, Kenia; Peña, Jamaling; Rodríguez, Sara (2013)** Una mirada al trabajo voluntario desde los componentes actitudinales. Trabajo de grado para optar por el título de Licenciados en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo

La presente investigación tuvo como finalidad analizar los componentes actitudinales (cognitivo, afectivo y conductual) que inciden en la labor de los voluntarios de una Asociación civil sin fines de lucro.

Para el abordaje de la investigación se utilizó una perspectiva cualitativa de campo, ya que se sustentó en las experiencias y mundos de vida de los informantes clave, realizándose en un momento específico lo que da lugar a una investigación de alcance temporal sincrónica debido a su cercanía con el objeto de estudio. La técnica de recolección de información fue la entrevista semi-estructurada, basada en una serie de preguntas extraídas de las actitudes provenientes de los componentes actitudinales utilizando una guía de entrevistas, la cual fue aplicada a seis informantes clave pertenecientes a la asociación objeto de estudio, seleccionados bajo el criterio de antigüedad y compromiso. En la obtención de los resultados se pudo evidenciar que las actitudes asociadas a los componentes cognitivo, afectivo y conductual influyen en los voluntarios de una manera determinante, comprobándose en su comportamiento y participación activa dentro de cada visita organizada por la asociación, viéndose reflejado la motivación de cada uno de los voluntarios permitiendo que los mismos adquieran.

Este trabajo se relaciona a la investigación en cuanto que realiza un estudio de los componentes de las actitud en el cual la investigación que se está llevando acabo se enfoca en uno de sus objetivos dichos componentes ya que para los autores de esta investigación determinar o analizar los componentes tanto afectivo, conductual y cognitivo genera gran valor ya que se estudia de cierto modo el comportamiento, las emociones así como los conocimientos y aprendizaje de los seres humanos.

Bases Teóricas

Los referentes teóricos, tiene como propósito enmarcar la descripción del problema dentro de una o varias teorías vinculadas directa o indirectamente al mismo, por lo que permite integrar y organizar los aspectos claves de la investigación, además de establecer relaciones mutuas entre los mismos; de acuerdo al tipo de investigación de la cual se trate, de tal forma, que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas, en función de la búsqueda de respuestas en torno al tema de estudio.

Por tal motivo los objetivos de RR.HH es contribuir al desarrollo de la capacidad productiva de la organización, mediante la formación y el desarrollo del talento humano necesario y competente en las diferentes áreas de la empresa, asimismo juega un papel fundamental en diseñar programas de capacitación específicos bajo la modalidad de adiestramiento en puesto de trabajo para desarrollar habilidades operativas en los procesos ya que ejerce un gran impacto dado que el día a día se evidencia en los trabajadores un cumulo de necesidades relacionados con su proceso de formación y crecimiento dentro de la organización, estas necesidades se convierten en la materia prima que activa el sistema, razón por la cual esta

investigación se centra específicamente en el subsistema de adiestramiento en el cual se explica detenidamente en las bases teórica.

Formación y desarrollo

Una de las principales funciones que debe acometer una organización con visión estratégica es la formación y el desarrollo de su personal. La permanentes exigencias del entorno, unido a la continua movilidad profesional dentro de las organizaciones productivas y de servicios, ejerce suficiente presión para las empresas y sus trabajadores tengan que prepararse continuamente para enfrentarse el cúmulo de situaciones laborales que día a día aparecen y que exigen una permanente actualización, para la relacionarse con entornos tecnológicos complejos y competitivos que se modifican con una alta frecuencia.

En virtud de ello las organizaciones deben hacer de la formación y desarrollo de su personal. Una estrategia claramente definida y donde la formación profesional , entendida como un proceso permanente de formación ocupacional a lo largo de la vida de las personas, en conjunción con otras de educación, toma su lugar protagónico , pues se ha transformado en un vehículo privilegiado para acceder al conocimiento y difundirlo. Sin embargo, existen muchas organizaciones incapaces de promover las acciones necesarias para diseñar políticas cónsonas y articulase para lograr una gestión efectiva. Es aquí donde resulta ineludible establecer una vinculación entre los objetivos de la organización, los recursos humanos y los de formación y desarrollo.

Adiestramiento y desarrollo

Bajo el paraguas de la Formación Profesional, encontramos el adiestramiento y el desarrollo como elementos de formación complementarios, con propósitos específicos a saber:

El adiestramiento , llamado también entrenamiento o capacitación , es un proceso educativo y de formación a corto plazo , aplicado de manera sistemática y organizada , mediante el cual se imparten conocimientos , y/o se desarrollan habilidades , destrezas o actitudes a los trabajadores de una organización con la intención de perfeccionar puntualmente aspectos inherentes al cargo que ocupan, a fin de lograr un rendimiento eficaz y eficiente de las actividades que deben realizar, en función de objetivos definidos.

Por otra parte, el desarrollo , es un proceso continuo, de largo plazo, el cual aplicado de manera sistemática y organizada , permite que las personas se vayan preparando progresivamente para ocupar posiciones superiores o más relevantes dentro de la organización , en función de las capacidades y potencialidades demostradas.

El sistema de adiestramiento y desarrollo, para referirnos a ese componente del sistema de RRHH, cuya misión es la de lograr que las personas luego que ingresan a la organización, reciban la preparación necesaria y suficiente en calidad y cantidad, para alcanzar un desempeño óptimo en sus funciones y aprovechas al máximo las potencialidades de cada colaborador a lo largo de su permanencia dentro de la organización. Este sistema está conformado por cuatro subsistemas diagnósticos, planificación, ejecución y evaluación.

Cabe destacar que el adiestramiento y desarrollo implica un proceso compuesto de cuatro etapas o subsistema, cada uno de los cuales se lleva a cabo en momentos distintos, antes, durante o después de ejecutado el adiestramiento. La misión de cada subsistema se describe brevemente a continuación:

- Subsistema de análisis o diagnóstico: encargado de realizar el inventario de necesidades de adiestramiento.
- Subsistema de planificación: encargado de buscar soluciones a las necesidades detectadas. Comprende la planificación del adiestramiento, lo cual incluye la elaboración de planes, programas y materiales didácticos.
- Subsistema de ejecución y logística: su misión es la puesta en acción e implementación de planes.
- Subsistema de control y evaluación: responsable por dar cuenta de los resultados obtenidos.

Cabe destacar que el subsistema de adiestramiento puede asumir una variedad de configuraciones que van desde un modelo muy centralizado en el departamento de recursos humanos (función asesora/staff) hasta un modelo demasiado descentralizado en el áreas de líneas. Ambas situaciones extremas que no son deseables, lo idóneo es exista una responsabilidad compartida de línea y función de staff en el adiestramiento, de acuerdo con:

Chiavenato (2007:419) “la situación preferida seria el modelo equilibrado, en que el organismo de línea asume la responsabilidad del adiestramiento y obtiene la asesoría especializada del organismo de staff en forma de

determinación de necesidades y diagnóstico de entrenamiento y de programación del mismo”.

Cabe destacar que el subsistema de diagnóstico su rol es generar el insumo de entrada, a partir de las necesidades o carencias que en materia de adiestramiento y desarrollo presentan los trabajadores y servirá de base para la posterior elaboración, ejecución y evaluación de esta gestión.

Dado que en el día a día se evidencian en los trabajadores un cúmulo de necesidades relacionadas con su proceso de formación y crecimiento dentro de la organización, estas necesidades se convierten en la materia prima que activa el sistema.

Necesidad de adiestramiento y desarrollo

Es por ello recordar el término de necesidad alude a carencia, falla, deficiencia, ausencia de algo. Esta referido a conocimiento, habilidades, destrezas o actitudes. En consecuencia, una necesidad de adiestramiento y desarrollo se puede definir como la diferencia o brecha que se genera al comparar el desempeño actual del trabajador, contra el patrón de desempeño establecido como requerimiento del cargo actual o futuro.

Es importante aprender a reconocer los diversos tipos de necesidades de adiestramiento y desarrollo que se pueden identificar en un trabajador. Estas necesidades se clasifican de la siguiente manera:

1. Según el objetivo: esta agrupación comprende las necesidades técnicas , conductuales y psicomotoras:

a) Necesidades técnicas: incluye aquellas carencias relacionadas con la adquisición de conocimientos asociados a la fundamentación teórico- práctica de contenidos propios del cargo desempeñado, sin cuyo dominio sería imposible su eficaz ejercicio.

b) Necesidades conductuales: carencias asociadas a la adquisición de actitudes o cambios de comportamientos, requeridos para desempeñar eficazmente las responsabilidades asignadas al cargo.

c) Necesidades psicomotoras: carencia de destrezas relacionadas con la facultad para

Utilizar hábilmente los cinco sentidos en la ejecución de su trabajo

1. Según el grado de complejidad: comprende las necesidades manifiestas y las encubiertas.

a) Necesidades manifiestas: son carencias fácilmente identificables, visibles, por ejemplo, la dificultad para operar un equipo, manejar un sistema o realizar unos cálculos.

b) Necesidades encubiertas: a diferencia de las anteriores, estas son difíciles de descubrir porque no son visibles, generalmente están asociadas a problemas de personalidad, por ejemplo: causas de la agresividad, desmotivación, apatía, depresión o similares. También, dentro de esta categoría se encuentran aquellas necesidades generadas por el mal funcionamiento de un proceso, sistema o políticas organizacionales.

1. Según su alcance: comprende las necesidades

organizacionales, ocupacionales o individuales:

a) Necesidades organizacionales: son aquellas que generan para satisfacer un requerimiento propio de la empresa. Por ejemplo , para alcanzar determinados estándares, lograr certificaciones de entes nacionales o internacionales, cumplir exigencias del marco regulatorio, reforzar aspectos relacionados con cultura, valores e identificación con la empresa , u otras similares

b) Necesidades ocupacionales: comprende los conocimientos, habilidades, destrezas o actitudes que establece el perfil del cargo para alcanzar el patrón de desempeño deseado.

c) Necesites individuales: se refieren a la carencia de conocimiento, habilidades, destrezas o actitudes del trabajador con respecto al perfil del cargo y expectativas de la organización , para alcanzar el patrón de desempeño deseado

1. Según su proyección: referidas a necesidades de adiestramiento de desarrollo:

a) Necesidades de adiestramiento: cualquiera carencia de conocimiento, habilidades, destrezas o actitudes que presenta el trabajador respecto al perfil de su cargo actual.

b) Necesidades de desarrollo: carencias que surgen asociadas a cargos futuros de mayor responsabilidad y proyección.

Por consiguiente son múltiples las razones que justifican la realización de un adecuado diagnóstico de necesidades de adiestramiento. Se puede afirmar que es a partir de este análisis que la organización puede identificar

un conjunto de situaciones que ameritan atención, las cuales deben ser eliminadas o corregidas para evitar consecuencias posteriores. De esta manera, este diagnóstico permitirá lograr los siguientes aspectos:

- Descubrir problemas organizacionales afectando el funcionamiento de la institución.
- Descubrir fallas del personal y sus causas, evitando la recurrencia del problema.
- Precisar diferencias entre lo que debería hacerse o suceder y lo que en realidad se hace o sucede.
- Definir y describir quienes necesitan entrenamiento, en que área y cuando.
- Establecer planes, programas y acciones formativas para cerrar las brechas detectadas.
- Determinar problemas de rendimiento laboral, atribuibles a la falta de adiestramiento, que puedan estar afectando la producción (tiempo demasiado prolongado para ejecutar los trabajos, baja producción, pérdida de clientes, mala utilización de máquinas o equipos, aumento en la tasa de accidente y ausentismo, retrasos. quejas de clientes, entre otras).

Adicionalmente, la realización permanente y metódica de procesos de detección de necesidades de capacitación, genera una actitud favorable en todo el personal de la empresa y crea las bases para el desarrollo de una cultura pro entrenamiento, además que permite ahorrar tiempo y dinero, al invertir en programas de capacitación necesarios y adecuados.

Según **Silva (2007:325)** en su investigación de psicología organizacional, “la detección de necesidades de adiestramiento es un proceso mediante el cual se establece los requerimientos de adiestramiento para el personal que labora en la organización para programar las diferentes acciones de adiestramiento”

Con lo anteriormente expuesto se puede decir que la detección de necesidades va a permitir a las organizaciones identificar en una situación de trabajo las debilidades y amenazas que pueden presentar los trabajadores que dificulte el logro de los objetivos utilizando estrategias y técnicas adecuadas para la detección de las misma y poder aplicar entonces un acertado plan de entrenamiento en donde carece de habilidades, destrezas y componentes asociados a la actividad.

En el mismo contexto cabe mencionar que hoy en día , los programas de adiestramiento constituyen una herramienta de valiosa importancia y significación dentro de las organizaciones para lograr que los trabajadores adquieran los conocimientos, competencias, habilidades y destrezas necesarios que le permitan ampliar y desarrollar las aptitudes para realizar el trabajo en forma eficiente .

Siguiendo el mismo orden de ideas para finalizar el ciclo de entrenamiento debemos concluir con una evaluación de resultados.

Para tal efecto se debe evaluar si el entrenamiento produjo modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados entrenados, como también si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Capacitación

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos.

Según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos (2010), la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa.

Algunos autores van más allá, como Hoyler que considera que la capacitación es una inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos. En otras palabras, en un sentido más amplio, la capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que este alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa.

Objetivos de la capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

- 1.- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- 2.- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- 3.- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarlas la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración

Hoy en día, los programas de adiestramiento constituyen una herramienta para mejorar que el personal adquiera los conocimientos necesarios que le permitan ampliar y desarrollar las aptitudes para realizar el trabajo en forma eficiente .Por ello adquirió importancia, primero durante la Segunda Guerra Mundial cuando se instituyeron programas de urgencia para preparar nuevos capataces, llevo a la empresa a prestar atención a la preparación de estos.

En muchas organizaciones los programas de adiestramiento de personal han pasado a ser un factor determinante para el desarrollo de sus trabajadores, llegando a crearse la unidad de adiestramiento cuya función (al igual que muchas de las pertenecientes a empresas de todo el país), es la planificación, organización y control de los planes de formación integral para los individuos y grupos que forman la organización.

Entonces, se refleja así la importancia que paulatinamente, ha tomado el adiestramiento como instrumento clave del desarrollo integral del personal a todos los niveles empresariales del estado.

Así pues **Chiavenato (2000:416)** define el entrenamiento como un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

Siendo así el contenido del entrenamiento puede influir en cambios del comportamiento, clasificados en tres puntos tales como:

Desarrollo de habilidades: es aquí donde se busca desarrollar habilidades y destrezas en el puesto de trabajo como tal, o posibles ocupaciones futuras, es un entrenamiento que va directamente a las tareas operaciones que se va a ejecutar.

Desarrollo o modificación de actitudes: en esta etapa de entrenamiento se quiere resaltar el aumento de la motivación y desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, también como cambio de actitudes negativas por actitudes positivas.

Desarrollo de conceptos: en este caso el entrenamiento va hacia la facilitación de conceptos en la práctica administrativas, capacitando a gerentes que puedan pensar en términos globales amplios.

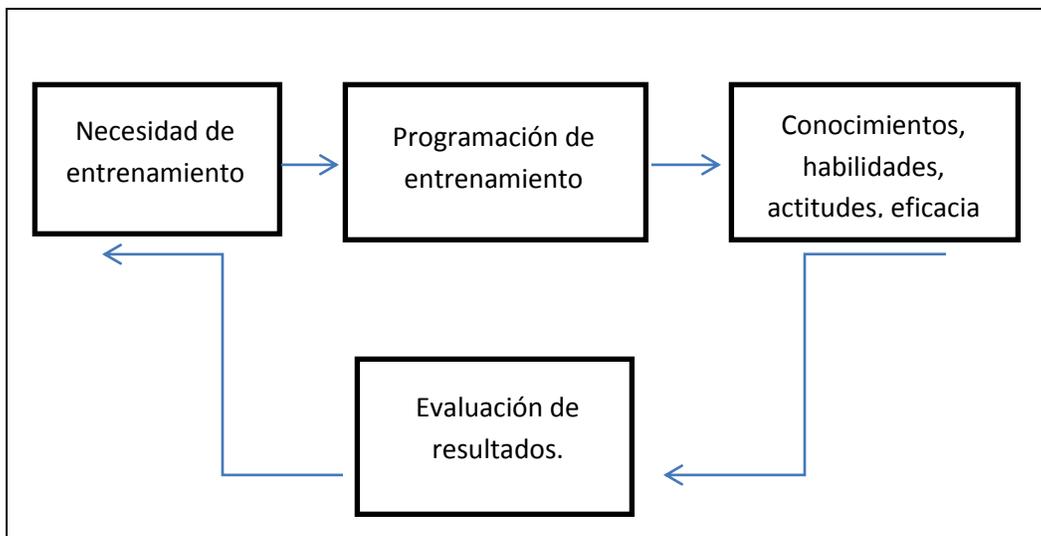
En el mismo orden de ideas, el entrenamiento tiene una serie de pasos a seguir para lograr su desarrollo satisfactorio. El proceso de entrenamiento se parece a un modelo de sistema abierto cuyos componentes son:

- Entradas: individuos en entrenamiento.
- Procesamiento: proceso de aprendizaje para los involucrados.
- Salidas: el personal está capacitado para emprender el éxito o fracaso.
- Retroalimentación: es la evaluación de los procedimientos resultados del entrenamiento, que puede ser a través de medios informales o investigaciones sistemáticas.

Según **Chiavenato (2000:230)** “el proceso de entrenamiento para su desarrollo se divide en cuatro etapas” las cuales se explican mediante el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1:

Proceso de entrenamiento



Fuente: Chiavenato (2000).

Siendo así es necesario desarrollar cada uno de los pasos a seguir para la ejecución del entrenamiento siendo uno de los primeros pasos la detección de necesidades de entrenamiento.

Las organizaciones hoy en día se enfrentan a cambios continuos y a gran escala , teniendo para esto que hacer un reestructuración de objetivos organizacionales debido los avances que se han presentado a todo nivel , incluyendo aquí la decisión de enfrentarse al cambio y romper paradigmas establecidos en el tiempo para poder afrontarse a los nuevos retos que se presentan y poder cumplir con las nuevas exigencias en el ámbito laboral, de esta forma lograr mantenerse dentro del mercado altamente competitivo, para de esta forma poder seguir y competir con las demás organizaciones y sus nuevas estrategias.

Actitud

La actitud es un procedimiento que conduce a un comportamiento en particular. Es la realización de una intención o propósito.

Una parte considerable de la conducta y sobre todo la conducta social, resultaría incomprensible sin la definición de actitud, que ha admitido diversas interpretaciones en la psicología social, muestra de ellos son las definiciones que se presentan seguidamente.

Las Actitudes son definidas de diferentes maneras, según **Morales (1999:399)** “la comprende como una tendencia psicológica que se expresa mediante la evaluación de un objeto completo con cierto grado de favorabilidad y desfavorabilidad”.

Como lo expresa **Sillamy N, (1988:10)** la actitud se define como “Manera de ser ante una situación. Es una reacción del organismo que depende de factores individuales y sociales”. Con ello el autor desea expresar que todas las personas dependiendo de los valores que posea, va a reaccionar de acuerdo a ellos frente a cualquier situación de la realidad.

Igualmente **Montero M y Otros, (1997:166)** exponen que las actitudes “Son tendencias o predisposiciones para evaluar objetos de manera positiva o negativa”. Igualmente la autora plantea que la actitud no es otra cosa, sino un juicio evaluativo bipolar acerca de un objeto de actitud, se trata únicamente de un juicio subjetivo de agrado-desagrado.

De acuerdo a los conceptos expuestos, se observa la existencia de elementos comunes como: Evaluación, disposición de reaccionar y situaciones u objetos, quedando definida la actitud como la disposición de responder de manera más o menos favorable con respecto a ciertos objetos, personas y situaciones.

Por otro lado, la actitud, es considerada por **Davis y Newstrom (1985:23)**, como un “estado mental y nervioso de disposición, organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia, directriz o dinámica sobre la respuesta del individuo ante todos los objetos y situaciones a que se enfrenta”, esta definición un poco más orientada a las bases conductuales psicológicas indica que, la actitud determinará la postura que se adopte ante algún acontecimiento y marcada por la vivencia que tenga cada individuo creará una dinámica en su entorno.

Robbins (2004:71) por su parte plantea la actitud como “juicios evaluativos favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos.

Manifiesta la opinión de quien habla acerca de algo”, con esto se refiere a que las personas a través de sus actitudes y la manera como se expresan dan a conocer lo que perciben acerca de determinado hecho, pero para activar una percepción se evalúa previamente.

Así mismo, **Robbins (2004)** hace mención acerca de la importancia que tienen las actitudes en el ámbito organizacional, puesto que, esta influye en el comportamiento de las personas en el trabajo y la relevancia que tiene el seguimiento del mismo, para determinar el porqué de las acciones positivas y negativas con el objeto de reforzarlas o eliminarlas dentro de la cultura de la organización.

La actitud, según **Soto y Mogollón (2005:16)** citando a **Morales y Huici (1990:57)**, “es el potencial para actuar, es decir, la capacidad que se tiene para generar un comportamiento ante una situación”. Para que una actitud pueda activarse la persona tiene que estar condicionada, emocionalmente dispuesta, o motivada, permitiendo que la situación atraiga su atención, sino hace caso omiso del hecho y no actúa ni positiva ni negativamente ante él.

Características de las actitudes

Con el fin de alcanzar una explicación más amplia de las actitudes, se presentan a continuación las cualidades más representativas acerca de este tema, según **Becker, Huselid y Ulrich (2002)**:

La actitud es una predisposición a responder a un objeto, y no a la conducta hacia él; la actitud contiene un elemento evaluativo; la actitud es aprendida, al igual

que otras actividades internas aprendidas; la actitud es persistente, lo que significa que sea inmutable, mas requerirá de gran presión para poder alterarla o cambiarla; la actitud produce consistencia en las manifestaciones conductuales, ya sean expresiones verbales, emocionales o de aproximación – evitación; la actitud tiene una cualidad direccional, es decir, posee una característica motivacional de preferencia, rechazo o neutralidad (p.22)

De lo anterior se puede inferir que las actitudes la conforman un conjunto de cualidades numerosas que no variarán a menos que con presencia de un máximo esfuerzo se pretenda hacerlo, por otro lado, la actitud de cada persona por ser aprendida, es un elemento único; se refiere a que cada individuo determinará la reacción que tenga frente a un objeto o situación determinada; es decir, no estará condicionada a ningún aspecto externo.

Los mismos autores **Becker, Huselid y Ulrich (2002)** plantean que, las características de las actitudes podrían definirse como:

Signo: las actitudes poseen dos signos positivo y negativo si se dirigen al concepto de bueno, de verdad o satisfacción se tornará positiva esto habiendo sido procesada por los componentes de la actitud. En el caso de ser contrarias a los valores y precogniciones del individuo y contradecir el concepto de lo bueno, será negativa.

Dirección: Esta se deriva de la anterior y se observa con el acercamiento/aceptación o con el alejamiento/rechazo hacia el objeto de la

actitud. Se indica en términos bipolares se toma una actitud positiva o negativa.

Característica motivacional de preferencia: es la actitud positiva, favorable o asertiva ante un hecho o acción, condicionado por el conocimiento que se tenga de éste, el bagaje cultural con el que cuente y las experiencias previas ante él, lo que determinará que el sujeto esté de acuerdo y reaccione.

Característica de rechazo: se entiende como la predisposición, la negación o la no aceptación de un acontecimiento o acto, por desconocimiento, ser reacio al cambio o por tener experiencias desagradables ante hechos iguales o similares, lo cual hace que se reaccione de manera negativa ante el hecho.

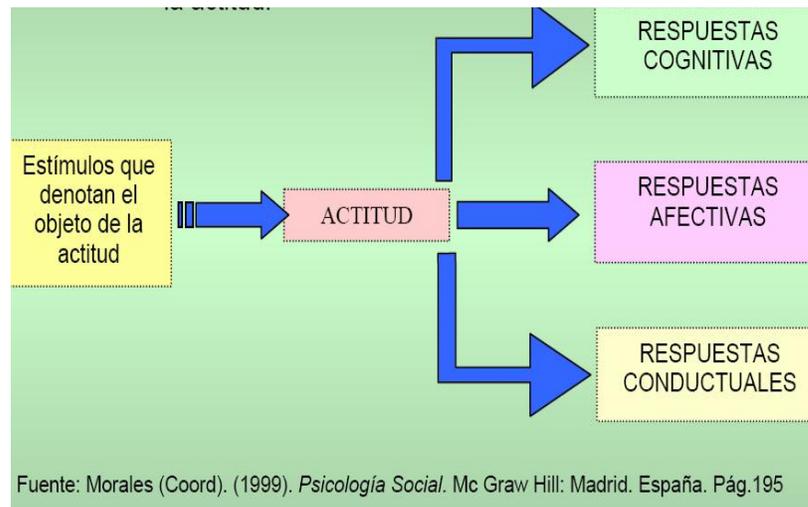
Actitudes neutrales: son aquellas de las cuales no se tiene juicio, es decir, no son relevantes para el individuo ya que no impactan dentro de su sistema cultural o de creencias, de alguna manera tampoco en sus acciones futuras. Debido a la poca influencia que el hecho pueda tener en él, o la falta de interés en el hecho, el individuo se muestra indiferente ante la circunstancia.

Los componentes de las actitudes

Los componentes de la actitud son determinantes al momento de analizar las actitudes, al respecto, **Becker, Huselid y Ulrich (2002)** mencionan tres, los cuales son el componente cognoscitivo, el componente afectivo y el componente conductual. Tal como lo muestra **Castro (2003:40)** en su investigación tomando una imagen de **Morales (1999:195)** se establecen estímulos que manifiestan las respuestas que engloban la actitud.

Figura N° 1

Respuestas de cómo se manifiesta la actitud



Fuente: Castro (2003). Análisis de los componentes actitudinales de los Docentes hacia la matemática.

Partiendo de este esquema se puede empezar a describir cada uno de los componentes que se interrelacionan al presentarse una actitud, estos son intrínsecos a ella y se activan siempre que ocurra un estímulo que origine una actitud en el ser humano.

El componente cognoscitivo: Se basa en el conocimiento categorizado de hechos, opiniones, creencias, pensamientos, valores, y expectativas acerca del objeto de la actitud y la información global que se tenga de él. Se deriva el valor que representa para el individuo el objeto o situación.

González (1981) destaca que el componente cognoscitivo es la idea, la categoría utilizada, al pensar valorada cognoscitivamente, y a él pertenecen primordialmente los conjuntos de opiniones, las categorías, los atributos, los

conceptos. Añade que las categorías y las creencias por lo general son influenciadas por la cultura, debido a que están constituidas por la información que se acepta de un objeto, un concepto o un hecho, tanto si la información es cierta como si no lo es.

Una prueba de ello es el prejuicio, una creencia que no tiene base de hechos que se basa en suposiciones, aunque alguna pueda ser correcta.

Así, según **González (1981)** citando a **Triandis (1971)** el componente cognoscitivo se encuentra definido por la categorización de la información. Se responde a acontecimientos similares como si fueran idénticos y los atributos serían categorías definidas por otras categorías o por la centralidad, que equivaldría a la vinculación "íntima y profunda" de la persona con la creencia.

El componente cognoscitivo se refiere a la implementación de los conocimientos que prontamente serán parte determinante en el desarrollo actitudinal, mientras más información se posea del mismo mayor será la identificación del sujeto hacia el hecho y la valoración de la actitud se arraigará más en la psiquis del individuo.

El componente afectivo: involucra todos las sensaciones y sentimientos que un hecho, concepto, pensamiento o creencia despierte en un sujeto, luego de ser procesado por el componente cognoscitivo, el individuo se dispone a evaluarlo según su percepción y allí se activan las sensaciones, éste componente, establecerá la posición favorable o desfavorable, positiva o negativa frente a un objeto o situación dada, en vista que supuestas las condiciones adecuadas, la creencia es capaz de despertar afectos de intensidad variable que se centran, en el objeto de la creencia, o en otros objetos, individuos o grupos, que toman una posición positiva o negativa con respecto al objeto o hecho en cuestión, suele ser el componente más

característico de las actitudes ya que dependen de él en gran parte las conductas que desarrolla el ser humano.

De acuerdo a ello se puede afirmar que son procesos que avalan o contradicen las bases de las creencias, expresados en sentimientos evaluativos y preferencias, estados de ánimo y las emociones que se evidencian tanto en lo físico como en lo emocional ante el objeto de la actitud.

Mora (2008) establece que el componente afectivo sería la emotividad que impregna los juicios. La valoración emocional, positiva o negativa, acompaña a las categorías asociándolas a lo agradable o a lo desagradable. Una actitud estará influenciada con las vivencias afectivas y sentimientos de la vida. El sentimiento afectivo le da carácter de cierta permanencia.

En esto las actitudes difieren, de las creencias, las cuales, se interpreten en una actitud que desencadena un tono afectivo a favor o en contra creando una predisposición a la acción, no necesariamente se encuentran impregnadas de una connotación afectiva.

Por esto, la misma autora concluye que el componente de tipo sentimental “ha de verse desde su intensidad y su posición en la predisposición que tiene el sujeto de que le guste o no en su valoración del objeto de las actitudes.” La intensidad por su parte, depende del sujeto y de la situación el nivel de importancia que le dé el sujeto a la acción, y hasta qué punto y grado es cuestión de la valoración afectivo-emocional.

El componente conductual: Se define como la tendencia o disposición a actuar de determinada manera con referencia a un objeto, suceso o situación. La definición pone el acento en la tendencia no en la acción en sí. Esto debido a que, muestran las evidencias de actuación en pro o en contra

hacia el objeto de la actitud, exponiendo la predisposición habitual a comportarse enmarcada en una determinada orientación.

Becker, Huselid y Ulrich (2002) explican que este componente hace referencia a los dos componentes anteriormente definidos, este dará como resultado la actitud que se disponga a tomar el individuo; exhibiendo las intenciones, disposiciones o tendencias hacia un objeto, es cuando surge una verdadera asociación entre objeto y sujeto, por ello se afirma que es la tendencia a reaccionar hacia los objetos de una determinada manera. Es el componente activo de la actitud.

Las actitudes no son innatas, sino que se forman a lo largo de la vida. Éstas no son directamente observables, así que han de ser inferidas a partir de la conducta verbal o no verbal del sujeto. El componente conductual es un elemento de gran valor social y educativo por su capacidad para predecir la conducta que incluye además la consideración de las intenciones de conducta y no sólo las conductas propiamente dichas.

En resumen se podría interpretar que este último componente integra la combinación de la cognición y el afecto como instigador de conductas en una determinada situación. Sería entonces el que juega un papel de la valoración cognoscitivo-emocional y le da un tono positivo o negativo anticipado a un hecho pudiendo desencadenar una conducta que dependerá del conocimiento (cognitivo) y estímulos (afectivo) que se combinen en el individuo y activen su reacción.

La formación y conservación de actitudes

Para **Becker, Huselid y Ulrich (2002)** la formación y conservación de actitudes se funda a partir de la niñez, esta se va desarrollando y en construcción, con la crianza que inculcan los padres a los hijos, luego, la

conducta se va moldeando dependiendo del entorno y la cultura, es decir, se estaría constituyendo lo que próximamente sería la personalidad.

Sin embargo, la parte fundamental en la constitución de la personalidad se da por el contacto de los familiares, y las personas más cercanas al niño, es allí cuando se modela la actitud única de la persona, mediante el contacto físico y cotidiano.

En cuanto, a los aspectos que deben considerarse a la hora de estudiar las actitudes se tiene que hay algunos que aunque difieren en magnitud en diferentes personas, siempre se presentan en la naturaleza del ser humano. Estos aspectos según **Weiten (2006)** citando a otros autores son:

- **Fuerza de la actitud:** **Krosnick y Petty (1995:122)** consideran que:

“Una actitud es fuerte cuando se mantiene firmemente (se resiste al cambio) cuando es duradera y ejerce un impacto potente sobre el comportamiento.” Con esto se puede inferir que hay ciertas actitudes difíciles de moldear y cambiar en los seres humanos y esto va a depender del bagaje de información con el que cuenta el ser humano ante determinada acción o hecho

- **La accesibilidad de la actitud:** En cuanto a este punto **Fazio (1995:32)** indica que es “la frecuencia y la rapidez con que nos ocurre una actitud”. Y agrega que las actitudes altamente accesibles dependen de la fuerza, pero ambas cualidades son distintas sin que exista una correspondencia uno a uno. De lo anterior se puede destacar que una actitud recurrente se hace fuerte a medida en que esa recurrencia se da, se pudiera interpretar que la costumbre y la creencia en una forma de actuar hace que esta se solidifique en el sistema de creencias de las personas.

- **Las actitudes ambivalentes:** son evaluaciones antagónicas que abarcan sentimientos positivos y negativos hacia un objeto del pensamiento, esto

según **Thompson, Zanna y Griffin (1995)** A semejanza de la fuerza, la ambivalencia ha sido medida y aumenta a medida que la razón de las evaluaciones positivas y negativas van siendo iguales; esto quiere decir que mientras más ambivalente es una actitud esta será menos predecible para una persona, es decir, si existe una lucha de decisión entre escoger tomar una actitud u otra será entonces más difícil predecir cuál de las dos tomará una persona.

Teorías de las actitudes

Teoría del aprendizaje

Esta teoría se enfoca en los principios de la psicología conductista y las teorías del aprendizaje y sus corrientes, las cuales establecen que al aprender se intenta relacionar el nuevo conocimiento con conocimientos previos y similares sobre el hecho u objeto, de esta manera se intentan desarrollar ideas, sentimientos y conductas asociados a un aprendizaje previo.

Según **Marcano (2003)** La teoría del reforzamiento del aprendizaje establece que en la medida en que los individuos sean recompensados o castigados su conducta se reforzará positiva o negativamente y el aprendizaje perdurará.

Teoría de la consistencia cognitiva

Esta teoría establece que los individuos buscan ser coherentes con sus creencias y sus pensamientos y el caso de no serlo buscan la manera de contrarrestar sus acciones y direccionarlas a una que tenga relación a sus creencias para no crear una incongruencia.

Algunos autores como **Mora (2008)** establecen que esta teoría se basa también en el aprendizaje de nuevas actitudes relacionando la nueva información con alguna otra información que ya se conocía, así tratamos de desarrollar ideas o actitudes compatibles entre sí.

Teoría de la disonancia cognitiva

En cuanto a esta teoría **Robbins (2004)**. Comenta que fue una teoría desarrollada por **León Festinger** a finales de la década de los 50, en la cual pretendía explicar la conexión entre actitudes y conductas, explica que la disonancia cognitiva es cualquier incompatibilidad que la persona observe entre una o más de sus propias actitudes o entre sus actitudes y sus actos, la disonancia se percibe como incongruencias en su pensar y hacer lo cual despierta incomodidad en el individuo.

Las personas intentarán que el grado de incongruencia sea mínimo sin embargo la teoría afirma que la disminución de ésta se encuentra relacionado con por la importancia de los elementos que la originan, el nivel de influencia que la persona crea tener sobre dichos elementos y el nivel de refuerzo positivo que tenga la disonancia.

Así si el hecho que produce la disonancia tiene poca importancia para el individuo o si percibe que los hechos que la generan no están bajo su control sino de un agente externo o si las recompensas de alguna manera las contrarrestan no se sentirá presionado para minimizar la incongruencia.

Aunque las teorías expuestas anteriormente son las más destacadas en el tema de las actitudes. En los aspectos de actitudes en el trabajo se habla de una cuarta teoría explicada a continuación:

Teoría de la Auto percepción

Robbins (2004) citando a **Bem (1972)**, su creador viene a complementar las teorías existentes y afirma que los individuos crean actitudes observando la manera en cómo se comportan, atribuyéndoles luego el cómo se siente al respecto, dejando de lado los procesos internos y la disonancia cognitiva, además del proceso de eliminarla. Se afirma que las personas se enteran mediante la conducta lo que les gusta o no. Es decir, las acciones son autoras reveladoras y dependiendo de las conductas se forman las actitudes hacia un objeto y la aceptación o rechazo hacia al mismo.

Resistencia al Cambio

La introducción de cambios provoca al comienzo resistencias a menudo considerables. Ello se produce cuando se trata de modificar ciertos hábitos cotidianos, o de promover nuevos métodos de trabajo o de organización. Nuestra vida cotidiana es regida por un conjunto de costumbres, hábitos y modelos que afectan tanto a la forma de alimentarse, vestirse, trabajar o aún establecer relaciones con los demás. La resistencia al cambio puede provenir ante todo del carácter coercitivo que con frecuencia tiene ese cambio. Los trabajadores se ven sometidos a nuevas operaciones sin haber sido informados en general, ni consultados.

Tienen entonces la impresión de que un poder superior los maneja a su voluntad, sin tener en cuenta la forma en que habían sabido adaptarse al sistema anterior, ni las sugerencias que con el tiempo habían podido presentar.

Por lo demás, un fenómeno de inercia y rigidez tiende a frenar el esfuerzo necesario para realizar una nueva adaptación. En ese sentido, es inevitable

que la edad o el estado de cansancio refuerzan la resistencia provocada por el cambio. Los actuales modos de conducta han sido el resultado de un aprendizaje y de una adaptación al medio físico o social.

Todo lo que cambie lo habitual aparece como difícil y peligroso. Esa resistencia abarca también una pérdida de prestigio en caso de fracaso o aun de menor rendimiento. El individuo siente un riesgo de devaluación, tanto respecto de los demás como frente a la imagen que tiene de sí mismo.

Las personas que se resisten a los cambios suelen tener cierto desgaste emocional, producto de las tensiones, la inquietud y la ansiedad que afectan la personalidad de un individuo durante un periodo de cambio.

El hecho es que todo cambio trae consigo cierto grado de conciencia de las personas en cuanto a su experiencia anterior en situaciones similares. Si la experiencia previa tuvo éxito, la predisposición de las personas tenderá a ser positiva. En caso contrario, las personas experimentarán una sensación de amenaza, de peligro y de incertidumbre de su futuro.

Según **Andersen, (1998)** la resistencia al cambio se refiere a las fuerzas que se oponen a los cambios organizacionales.

Las resistencias pueden ser de dos tipos: Individuales y organizacionales, a continuación se describen las características de cada una de ellas.

Andersen, (1998) señala que las fuentes más importantes de resistencia individual al cambio, son:

Procesamiento selectivo de la información o percepciones: Las personas tienden a percibir en forma selectiva las cosas que se adaptan en forma más cómoda a su punto de vista del mundo. Una vez que las personas establecen una comprensión de la realidad, se resisten a cambiarla.

La personalidad: Algunos aspectos de la personalidad predispondrán a ciertas personas a resistirse al cambio, especialmente a aquellas cuyo pensamiento es muy rígido y dogmático.

Los hábitos: A menos que una situación cambie en forma drástica, quizá la gente continúe respondiendo a los estímulos en sus formas habituales. Un hábito llega a ser una fuente de satisfacción para la gente porque permite ajustarse al mundo y hacerle frente. El hábito también brinda comodidad y seguridad. Que un hábito se convierta en una fuente principal de resistencia al cambio depende, hasta cierto grado, en si las personas perciben ventajas en cambiarlo. Como seres humanos somos criaturas de hábitos. La vida es de por sí suficientemente complicada; no necesitamos considerar el rango completo de opciones de complejidad, todos nos apoyamos en los hábitos o respuestas programadas. Pero cuando nos enfrentamos con el cambio, esta tendencia a responder en nuestras formas acostumbradas se vuelve una fuente de resistencia.

La seguridad y amenazas al poder y la influencia: La gente con alta necesidad de seguridad es probable que se resista al cambio, ya que este amenaza sus sentimientos de seguridad.

Algunas personas de las organizaciones tal vez contemplan el cambio como una amenaza a su poder e influencia. El control de algo que necesitan otras personas, como la información o los recursos, es una fuente de poder

en las organizaciones. Una vez que se estableció una posición de poder la gente o los grupos suelen resistirse a los cambios que perciben y reducen su poder e influencia.

Temor a lo desconocido: Los cambios sustituyen lo conocido por la ambigüedad y la incertidumbre. Enfrentarse a lo desconocido hace que la mayoría de las personas se angustien. Cada cambio importante de una situación de trabajo trae consigo un elemento de incertidumbre. La incertidumbre no se produce tan sólo por el posible cambio en sí mismo, sino también por las posibles consecuencias de éste.

Razones económicas: La resistencia al cambio se da si está genera disminución de ingresos. Los cambios en los puestos o las rutinas establecidas de trabajo también pueden incrementar los temores económicos si la gente está consciente de que no será capaz de desempeñar las nuevas tareas o rutinas con sus estándares anteriores, en especial cuando el salario está estrechamente ligado a la productividad.

De acuerdo a todos las bases teóricas que se expuso con anterioridad los autores trabajaron con los Componentes de las actitudes, específicamente los componentes (cognitivo, afectivo, conductual) para así diagnosticar las actitudes de los trabajadores frente a este programa, debido que la investigación giro en torno a la manera como el trabajador se ve influenciado con dicho programa ya sea positivo o negativo, en el cual se determinó al transcurso que se desarrolló la investigación, para ello se recurrió a autores como **Weiten (2006), Becker, Huselid y Ulrich (2002), Mora (2008) González (1981).**

Bases Legales

A continuación se presentan las definiciones legales por lo cual se rige la presente investigación:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453

Artículo: 79 Los jóvenes y las jóvenes tienen el derecho y el deber de ser sujetos activos del proceso de desarrollo. El Estado, con la participación solidaria de las familias y la sociedad, creará oportunidades para estimular su tránsito productivo hacia la vida adulta y en particular la capacitación y el acceso al primer empleo, de conformidad con la ley.

Artículo 102: La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento de conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.

En estos artículos contempla el derecho a la educación, así como al pleno desarrollo de la personalidad, y a la formación de ciudadanos a

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012).
Decreto N° 8.938

Esta ley concibe la capacitación, es su Artículo: 133, en el párrafo tercero, numeral cinco: “El otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación o de especialización...”

En este artículo ve la capacitación como un beneficio social, y no como una obligación que debe tener las empresas para contribuir con el desarrollo y crecimiento de los trabajadores y por ende de la sociedad.

Artículo 312: El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integridad el proceso productivo del que es parte. A tal efecto, los patronos o patronas dispondrán para el trabajador y la trabajadora cursos de formación técnica y tecnológica sobre las distintas operaciones que involucran al proceso productivo.

Artículo 313: La clase trabajadora, los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a organizarse para asumir su proceso de autoformación colectiva, integral, continua y permanente fundamentados en los programas nacionales de formación de las misiones educativas y las universidades nacionales que desarrollan la educación desde el trabajo.

Artículo 314: En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación del trabajador y trabajadora no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y maquinarias, o la

preparación de materias primas e insumos para la producción.

Artículo 315: El Estado garantizará el reconocimiento académico de la formación de los trabajadores y trabajadoras a partir de las destrezas, técnicas y conocimientos adquiridos durante su participación en el proceso social de trabajo.

Artículo 317: Los patronos o patronas, facilitarán la formación de los trabajadores y trabajadoras en la entidad de trabajo, en el marco del proceso social de trabajo Convenios educativos.

Artículo 318 : A los fines de institucionalizar la formación colectiva, integral, continua y permanente de la clase trabajadora, los trabajadores y las trabajadoras, los patronos o patronas, así como las organizaciones propias de los trabajadores y trabajadoras, podrán firmar convenios con instituciones educativas para que faciliten dicho proceso, con preferencia de aquellas especializadas a nivel universitario en la educación de los trabajadores y las trabajadoras, en el marco de los planes de desarrollo económico y social de la Nación.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). Publicada en Gaceta Oficial 38.236

Artículo 11: La Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo deberá incluir, entre otros, los siguientes aspectos:

En este artículo se enfocan la formación en el numeral tres la cual lo expresa de la siguiente manera:

3.-La formación, educación y comunicación en relación con la promoción de la seguridad y salud en el trabajo, y la prevención de los accidentes y las enfermedades ocupacionales, así como la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social, para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras y sus familiares como valor agregado al trabajo.

Artículo 53: Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

Se expresa la capacitación en el numeral dos de dicho artículo:

2.- Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral.

Artículo 58. El empleador o empleadora, el o la contratante o la empresa beneficiaria según el caso adoptarán las medidas necesarias para garantizar que, con carácter previo al inicio de su labor, los trabajadores y trabajadoras a que se refiere el artículo anterior reciban información y capacitación

adecuadas acerca de las condiciones inseguras de trabajo a las que vayan a estar expuestos así como los medios o medidas para prevenirlas.

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista INCES (2008). Publicada en Gaceta Oficial N° 38.958

Artículo 8: El Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista tiene las siguientes competencias:

1. Ejecutar y desarrollar la política nacional en materia de educación y formación socialista para la inclusión socio productiva.
2. Presentar a consideración del Órgano rector la propuesta de plan nacional de educación y formación socialista para la inclusión socio productiva.
3. Presentar a consideración del Órgano rector las propuestas de normas técnicas sobre la formación socialista para la inclusión socio productiva, de obligatorio cumplimiento.
4. Presentar a consideración del Órgano rector la propuesta de su Reglamento Interno.
5. Ejecutar los programas de educación, formación y capacitación integral, orientados a la inclusión socio productiva, en el marco del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación; los lineamientos, planes y políticas aprobados de conformidad con la planificación centralizada del Ejecutivo Nacional; y de la política y plan nacional de educación y formación socialista para la inclusión socio productiva.
6. Organizar, desarrollar y fomentar, bajo los principios de solidaridad, corresponsabilidad y responsabilidad social, los programas de educación, formación y capacitación, mediante la creación y mantenimiento de Centros

de Formación Socialista y programas teóricos y prácticos dentro de las diversas iniciativas socio productivo.

7. Desarrollar un modelo curricular que ofrezca programas de educación, formación y capacitación flexibles, integrales y coherentes con los principios didácticos del aprendizaje.

8. Participar activamente en las acciones dirigidas a erradicar el analfabetismo, conjuntamente con los demás Órganos, entes y programas del Estado, así como con los Consejos Comunales y otras formas de organización y participación popular.

9. Crear y mantener actualizado el Registro Nacional de Aportantes.

10. Recaudar y fiscalizar los tributos establecidos en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de conformidad con lo establecido en la legislación impositiva vigente.

11. Brindar orientación a las y los participantes así como a las y los aprendices, para explorar sus aptitudes e intereses en la selección de los planes de estudio y velar por su sano desarrollo durante las fases de aprendizaje.

12. Establecer con las instituciones con competencia en materia educativa, un sistema de reconocimiento al estudio y acreditación, que le permita a los egresados del Instituto incorporarse a diversos programas educativos en la consecución de estudios superiores.

13. Coordinar con los Órganos y entes del Estado la inclusión de las y los participantes así como a las y los aprendices, en las actividades socio productivas, especialmente aquellas dirigidas a crear formas asociativas y unidades económicas de propiedad colectiva, que propendan a la

construcción de la economía socialista, en las relaciones de producción, intercambio y distribución de bienes y servicios.

14. Ejecutar y consolidar alianzas estratégicas nacionales e internacionales para el intercambio de tecnologías, que aseguren la actualización y perfeccionamiento de los programas de educación, formación y capacitación.

15. Otorgar certificaciones educativas.

16. Establecer una plataforma tecnológica adecuada y dirigida a facilitar el desarrollo de sus atribuciones.

17. Las demás establecidas en la ley y por el Ejecutivo Nacional.

Definiciones de términos utilizados.

Actitud: Constituyen una guía conductual, sintetizada, que resume la manera de comportarnos en una situación determinada. Nos permiten tratar con la realidad y reducir la incertidumbre que nos separa de ella. Por tanto, si hay algo aferrado a nuestro ser son nuestras actitudes, conocerlas resulta esencial en todo camino de mejora personal y profesional.

Adiestramiento: Es un proceso educativo y de formación a corto plazo , aplicado de manera sistemática y organizada , mediante el cual se imparten conocimientos y/o se desarrollan habilidades , destrezas o actitudes a los trabajadores de una organización con la intención de perfeccionar puntualmente aspectos inherentes al cargo que ocupan

Matriz de Versatilidad: Es una herramienta que muestra de forma estructurada información actual de las habilidades, conocimientos y destrezas del personal objeto de estudio.

Versátil: Utilizamos para definir a toda aquella persona que tiene la capacidad de adaptarse con mucha facilidad a cualquier situación o actividad. Así, por ejemplo, en el campo del ámbito laboral se considera que un trabajador es versátil si puede desempeñar con la misma eficiencia y eficacia diferentes puestos de trabajo.

Conocimiento: Suele entenderse como hechos o información adquiridos por una persona a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad.

Habilidad: Hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza.

Destrezas: Reside en la capacidad o habilidad para realizar algún trabajo, principalmente relacionado con trabajos físicos o manuales.

Cognitivo: Está relacionado con el proceso de adquisición de conocimiento (cognición) mediante la información recibida por el ambiente, el aprendizaje, y deriva del latín cognoscere, que significa conocer. La cognición implica muchos factores como el pensamiento, el lenguaje, la percepción, la memoria, el razonamiento, la atención, la resolución de problemas, la toma de decisiones, entre otros; que forman parte del desarrollo intelectual y de la experiencia.

Afectivo: Es aquel conjunto del acontecer emocional que ocurre en la mente del hombre y se expresa a través de comportamiento emocional, los sentimientos y las pasiones.

Conductual: Está relacionada a la modalidad que tiene una persona para comportarse en diversos ámbitos de su vida, esto quiere decir que el término puede emplearse como sinónimo de comportamiento, ya que se refiere a las acciones que desarrolla un sujeto frente a los estímulos que recibe y a los vínculos que establece con su entorno.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Toda investigación se fundamenta en un marco metodológico, el cual define el uso de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos a utilizar en el estudio que se desarrolla. **Finol y Camacho (2008)**, plantean que:

El marco metodológico está referido a “cómo se realizara la investigación, muestra el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, validez y confiabilidad y las técnicas para el análisis de datos. (p.60).

Naturaleza de la investigación

Tipo de Investigación

Dentro de las ciencias sociales existen diversos tipos de investigación a utilizar, dependiendo de los objetivos que se quieran alcanzar, implícitos en la investigación, aunado a esto cabe destacar que la investigación requirió de la medición de las variables y un análisis del comportamiento de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad de una empresa automotriz.

Es por ello que la investigación conlleva a un proceso cuya naturaleza de estudio es de tipo descriptivo, por lo tanto, mediante la aplicación de este

método permitió una mayor visión y aproximación acerca de la realidad y las causas que determinan el fenómeno que se quiere estudiar, la cual es precisada, según **Hernández, Fernández y Baptista (1999:60)**, quien toma como referencia a **Dankhe (1986)** donde señala que “la investigación descriptiva busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis.

Cabe destacar que el estudio se desarrolló en las instalaciones del área de trabajo; donde se realizó un diseño de investigación la cual logro responder al máximo las interrogantes en el proceso de la investigación, de tal manera que el diseño en este estudio corresponde a una investigación de campo.

Con la intención de soportar la visión investigativa, se recurre al planteamiento de **Tamayo y Tamayo (2004:110)**, en donde se extrae que la investigación de campo aplica cuando “... los datos se recogen directamente de la realidad.”, elemento esencial para el logro de los objetivos propuestos por los investigadores.

Estrategia metodológica

Es conveniente señalar que la investigación no se puede regir sólo por una clasificación, si no que se basa en una estrategia particular o combinada. Es por esto y por la clase de medios que se utilizan para la obtención de datos, que se clasifican esta investigación como documental y de campo.

Se consideró de campo debido que la investigación contiene, recopilación de datos directamente desde su fuente, se soportó esta afirmación con el planteamiento de **Arias (2006:36)** el cual define la investigación de campo como la “recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los

hechos sin manipular o controlar la variable”. Se destacó entonces, que los investigadores estuvieron presentes en la empresa objeto de estudio al momento de recopilar la información pero no interferirán en las opiniones de los individuos unidad de análisis.

Siguiendo con el diseño de la investigación, **Arias (2006)** también afirma que la mayoría de los proyectos están precedidos por una investigación de carácter documental, permite al investigador informarse, sobre los documentos y/o bibliografías que han sido elaborados previamente, para darle un rumbo o una orientación determinada a su objeto de estudio.

Se llevó a cabo la investigación, en primer lugar se realizó una revisión bibliográfica referente al tema objeto de estudio, en particular haciendo una recopilación de investigaciones anteriores relacionadas con el tema, es decir los antecedentes de la investigación. Posteriormente, se recurrió a investigar y luego establecer las bases teóricas que sustentan la investigación; es importante mencionar que la estructura de las bases teóricas están alineadas al tema objeto de estudio, permitiendo una mayor comprensión de la temática, sirviendo así la información recopilada de apoyo a la investigación, lo que permitió dar respuestas a los objetivos planteados.

Con el propósito de operacionalizar los objetivos de la investigación a continuación se presentó un Cuadro Técnico Metodológico, que así como lo señalan Delgado, Colombo y Orfila (2003) el mismo logra agrupar de manera resumida los aspectos relevantes de la investigación.

En éste cuadro técnico metodológico están contenidos, los objetivos específicos de la investigación desglosados, con las dimensiones, las definiciones de indicadores, las fuentes que suministraron la información correspondiente y necesaria para el desarrollo de la investigación, además

se indican las técnicas y los instrumentos que se utilizaron para la recolección de los datos.

A continuación se presentan los siguientes cuadros técnicos metodológicos:

Cuadro N°1

Cuadro Estratégico Metodológico

Objetivo	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumentos
1. Describir el proceso del programa matriz de versatilidad.	Proceso del Programa Matriz de Versatilidad.	Diseñar un programa de entrenamiento y reforzamiento para desarrollar así la versatilidad de los trabajadores, es decir que el personal pueda operar en cualquier actividad que se amerite.	1. Administradores del programa. 2. Forma como se desarrolla el programa. 3. Beneficio del programa	1.1 Responsable de llevar a cabo el programa. 1.2 Participante del programa. 1.3 Responsable de aplicar las evaluaciones. 2.1 Frecuencia del programa. 2.2 Tiempo de aplicación de evaluaciones. 2.3 Metodología de la aplicación de la evaluación. 3.1 Aumento de motivación 3.2 Adquisición de nuevos conocimientos.	Supervisor del área.	Entrevista.

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Cuadro Estratégico Metodológico

Objetivo	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumentos
2. Diagnosticar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.	La actitud de los trabajadores de nómina diaria.	Es el potencial para actuar, es decir, la capacidad que se tiene para generar un comportamiento ante una situación.	<p>1. Componente cognitivo.</p> <p>2. Componente afectivo.</p> <p>3. Componente Conductual</p>	<p>1.1 Información.</p> <p>1.2 Pensamiento.</p> <p>1.3 Conocimiento.</p> <p>1.4 Aprendizaje.</p> <p>2.1 Emoción.</p> <p>2.2 Sentimiento.</p> <p>2.3 Agrado – desagrado</p> <p>3.1 .Iniciativa.</p> <p>3.2 Conducta.</p> <p>3.3 Compromiso.</p> <p>3.4Aceptacion.</p>	Trabajadores de nómina diaria.	Cuestionario

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Cuadro Estratégico Metodológico

Objetivo	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumentos
3.Determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria	Impacto del programa matriz de versatilidad	Es el cambio inducido por un proyecto sostenido en el tiempo y en muchos casos extendido a grupos no involucrados en este (efecto multiplicador).	Estimación de la escala de Likert	1.1 Altamente negativo. 1.2 Negativo. 1.3 Indiferente. 1.4 Positivo. 1.5 Altamente positivo.	Trabajadores de nómina diaria	Cuestionario.

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Colectivo a investigar

Área de Investigación

El escenario de investigación es el campo de trabajo o el terreno de estudio que establezca el curso del proceso de especialización y delimitación del campo, que subdividido en áreas sirva para desarrollar los conocimientos inherentes a la investigación.

Al respecto, **Sabino (1996:77)** indica en cuanto a la selección del área geográfica: “Simplemente que se ha definido un campo de trabajo, un terreno de estudio, sobre el cual podrá o no, hacerse una indagación científica.”

Con relación a la cita anterior, fue importante destacar que el área geográfica de estudio de esta investigación, es en una empresa dedicada a la producción de autopartes de la industria automotriz la cual se encuentra ubicada en la zona industrial de Valencia, Estado Carabobo, específicamente en el área de producción.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Toda investigación amerita de la aplicación de varias técnicas que permitan y faciliten la recolección de la información a través de medios técnicos que van a contribuir con el desarrollo del estudio. De esta manera, **Hurtado (2000:87)** señala que “las técnicas de recolección de datos son aquellas que se utilizan para registrar las observaciones o facilitar el tratamiento empresarial“. De esta manera sirve para dar respuestas a las interrogantes planteadas en la investigación.

Para este estudio se seleccionó la técnica de la encuesta, basada en el señalamiento de **Hernández (1998:240)**, quien manifiesta que esta rama de la investigación se basa en la “selección y análisis de las muestras obtenidas

de las poblaciones, con el fin de descubrir la incidencia, distribución y/o interrelaciones entre las variables”.

En tal sentido, esta técnica permite obtener las informaciones de manera directa y sencilla, elaborando de esta manera un instrumento bajo la modalidad de cuestionario.

Es de hacer notar que los instrumentos, según **Hurtado (2000:409)**, “constituye un conjunto de pautas que orientan la atención del investigador hacia un tipo de información específica e identificar qué tipo de preguntas hacer y con cual contenido, o cuales situaciones observar...” Es por ello que se aplicara un cuestionario al personal de la nómina diaria constituido por preguntas cerradas y de respuestas múltiples.

En segundo lugar se aplicó una entrevista, refiriendo **Tamayo (1996:123)**, la entrevista: “Es de uso común en la investigación ya que es precisamente a través de ella que se logra obtener buena parte de los datos”.

La entrevista permite un contacto directo con los supervisores del área, para que de manera detallada expliquen cómo se ejecuta dicho programa de matriz de versatilidad en la empresa; por ello se va a estructurar una guía de entrevista conformada por preguntas abiertas.

Con la aplicación de estas técnicas e instrumentos se recaudó la información de la realidad en estudio permitiendo la cobertura de los objetivos y reunir los datos para establecer oportunidades de mejora.

Población

La empresa en estudio cuenta con una población de 324 trabajadores distribuidos en diferentes áreas de trabajo, pero para efecto de dicha investigación se tomó en cuenta una sola área de producción específicamente el área de engranaje donde está conformada por 56 trabajadores.

Es oportuno señalar que dicha investigación se centró en una población pequeña comparada con la cantidad de trabajadores que laboran allí, el motivo radica que la empresa en cuestión al momento de llevar a cabo dicha investigación se encontraba paralizada debido a que no contaban con materia prima y por ende la única línea que estaban operando era la de engranaje.

Sin embargo para efecto visual se le suministra un cuadro a continuación donde se refleja con exactitud la cantidad de trabajadores que cuenta la empresa a su vez la manera como está distribuido.

Cuadro Nº 2

ENGRANAJE	56
MANTENIMIENTO	48
MECANIZADO	42
FORJAS	34
MODULOS	32
LOGISTICA	28
ENSAMBLE	26
CALIDAD	12
MANUFACTURA	10
HERRERIA	8
SINDICATO	7
CANTEO CICLICO	6
HERRAMENTAL	6
ALMACEN	5
SEGURIDAD	2
APRENDIZ	1
COMPRAS	1
TOTAL	324

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Muestra

En base a lo anteriormente planteado, se tiene que las características que poseen estos trabajadores y por lo que fueron seleccionados como objeto de estudio de la investigación es la línea de engranaje, haciendo mención que cada una de las líneas tiene una dinámica de trabajo compleja debido a que se realiza a través de turnos; teniendo una estructura de comunicación establecida y diversa, conformada por supervisores de líneas.

En cuanto a la muestra, **Balestrini (1997)** explica:

Es en esencia un sub-grupo de la población, por lo que al definirse el universo de estudio de manera precisa y homogénea, a los fines de obtener una muestra estadística, lo más representativa posible, se debe aplicar un muestreo bajo la modalidad de muestra al azar, la cual la autora señala que es extraída al azar de manera tal, que cada elemento de la población tienen igual oportunidad de ser seleccionado. P. (106)

Tomando en cuenta que se conoce el tamaño de la población, para determinar el tamaño de la muestra se aplicará la fórmula de la teoría de muestreo de proporciones como la definen **Delgado, Colombo y Orfila (2003)**

Formula:
$$n = \frac{Z^2}{\frac{E^2}{pq} + \frac{Z^2}{N}}$$

Dónde: n = Tamaño de la muestra.

N = Total de elementos que integran la población

E = Error muestral

P = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso.

Z = Nivel de confianza

Para este caso:

n = Tamaño de la muestra.

N = 26 E = 10 %

P = 50 % q = 50 %.

Z = 90 % (Para este nivel de confianza Z =1.65)

$$n = \frac{(1.65)^2}{\frac{(0.10)^2}{(0.5 \times 0.5)} + \frac{(1.65)^2}{56}}$$

$$n = \frac{2,7225}{\frac{0,01}{0.25} + \frac{2,7225}{56}}$$

$$n = \frac{2,7225}{0,04 + 0.0486}$$

$$n = \frac{2,7225}{0,0886}$$

n = 31 trabajadores.

En este caso la población está constituida por trescientas veinticuatro (324) trabajadores de nómina diaria que laboran en los diferentes turnos en el área de producción, sin embargo hay que destacar que para efecto de esta investigación se tomó en cuenta una población menor que consta de 56 trabajadores concretamente en el área de engranaje, luego de haber seleccionado dicha población se prosiguió a obtener la muestra la cual se obtuvo con la fórmula de muestreo como se refleja en el párrafo anterior la cual nos dio como resultado 31 trabajadores de nómina diaria la que se va a tomar como objeto de estudio para así llevar a cabalidad el cuestionario que se va aplicar a dichos trabajadores .

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, se procedió al análisis e interpretación de los resultados, es una de las etapas más importantes en la investigación, ya que en este punto se registran de forma analítica los resultados obtenidos durante la aplicación del instrumento de recolección al colectivo a investigar. En este orden de ideas **Delgado. Colombo y Orfila (2003)**, afirman que:

El análisis e interpretación de los datos corresponde a la última fase del proceso de Investigación, y en el mismo se explana todo un conjunto de argumentos tendentes a dilucidar aspectos inherentes al alcance de cada uno de los objetivos propuesto por el sujeto examinador. (p.82)

La Universidad Nacional Abierta (1994) dice que analizar significa, en un sentido más amplio, descomponer las partes constituidas, para profundizar el conocimiento de cada una de ellas. Al realizar el análisis de los resultados obtenidos a través de una serie de técnicas aplicadas, facilitaron la adquisición de información, de una manera más amplia, precisa y detallada sobre cada uno de los tópicos relacionados con el objeto de estudio.

En cuanto a la investigación se refiere, el primer objetivo específico planteado el cual busca describir el proceso del programa matriz de versatilidad, dicho objetivo se alcanzó a través de una entrevista realizada al supervisor del área específicamente en la línea de mantenimiento de dicha empresa.

Pregunta N° 1 ¿En qué consiste el programa matriz de versatilidad?

Respuestas

Primero que nada este programa es innovador en el cual fue desarrollada por fundamental en el año 2004. Esta metodología determina las habilidades, conocimientos y destrezas del personal de nómina diaria que allí labora con el propósito de diseñar un programa de entrenamiento y reforzamiento para desarrollar la versatilidad de los trabajadores, es decir, que el personal pueda operar en cualquier actividad que se amerite. Esto permite establecer una real armonía entre lo que la compañía quiere lograr y lo que está haciendo para lograrlo.

El objetivo de este programa es establecer un modo práctico y sistemático para definir competencias laborales en la organización, con el fin de implementar un sistema gerencial apoyado en las necesidades reales, es decir, definir las competencias reales de cada uno de los puestos.

Pregunta N°2 ¿Cuál es el Objetivo de la matriz de versatilidad?

Respuesta

Su objetivo principal es obtener la información en cuanto a las habilidades, conocimientos y destrezas de los trabajadores en cuanto a su área de trabajo, con el fin de diseñar un sistema de adiestramiento que responda a los requerimientos de los procesos garantizando la calidad de los productos.

Pregunta N°3 ¿Porque surge la necesidad de crear este programa?

Respuesta

El programa matriz de versatilidad surgió por la necesidad, de poder formar un plan de formación para el persona de nómina diaria de esta organización, se basa en el desarrollo de competencias asociadas a las operaciones que realiza cada trabajador, de esta forma acertar con la verdadera necesidades de cada uno de los trabajadores en las líneas.

Estas competencias se clasifican en:

1. Competencias básicas: están asociadas a la formación o educación que debe poseer el ocupante de la línea.
2. Competencias genéricas: son aquellas que se atribuyen a diferentes actividades o funciones.
3. Competencias específicas: estas competencias son de índole técnico y se vinculan a una actividad o proceso particular.

Pregunta N°4 ¿Cómo se lleva a cabo el adiestramiento en esta organización?

Respuestas

Para la detección de necesidades de adiestramiento, tal empresa aplica formatos de evaluación a los trabajadores de nómina diaria donde se reflejan cada una de las operaciones que realiza en la líneas que va de los general a

los específico basado en las competencias asociadas a la actividad que debe poseer para realizar una operación en específico.

Para llevar a cabo esta evaluación es necesario cumplir una serie de pasos el cual el formato indica donde el principal protagonista son los trabajadores de la nómina diaria.

Pregunta N°5 ¿Quiénes son los responsables de aplicar esta evaluación?

Respuesta.

Esta evaluación es realizada por cada uno de los supervisores de las líneas mediante la observación directa después de pasado 90 días de entrenamiento (3 meses) después del ingreso del trabajador.

Pregunta N° 6 ¿Cómo es la metodología para aplicar la prueba?

Respuesta

Se aplica un formato en todas las áreas y adaptadas a los procesos particulares de cada una de las líneas este formato está conformado de la siguiente manera

Instructivo de Llenado

(1) Nombre y Apellido: Nombre y apellido del trabajador

(2) Proceso: Nombre de la línea de trabajo

(3) Ficha del trabajador: Colocar ficha del evaluado.

(4) Línea/Subproceso: Se refiere a la sublinea (en los casos que aplique)

(5) Fecha de evaluación: Colocar día, mes y año.

(6) Evaluador: colocar nombre de evaluador.

(7) Elemento de competencia: Son todas aquellas operaciones y/o actividades que hay que hacer para lograr el resultado del subproceso.

(8) Criterio de desempeño: se refiere los pasos a seguir de forma secuencial para ejecutar el elemento de competencia. (Secuencia de operaciones).

(9) Evidencias de desempeño: Señala las acciones, soportes y/o conductas observables que indican que la operación se realiza de manera adecuada.

(10) Competencias asociadas: Conocimientos, habilidades o destrezas que debe poseer el trabajador para realizar la operación.

(11) Competente si/no: El evaluador debe marcar con una X si el operador es competente o no.

(12) Observación: Cualquier información que el evaluador considere necesaria detallar.

(13) Firmas: Firma del evaluador, evaluado y capital humano.

Rango

Define el nivel de dominio que tiene la persona sobre una actividad o proceso, comprendido del 1 al 4, o en colores de acuerdo a la siguiente escala:

- 1)** 0-<60% No conoce la competencia (color rojo)
- 2)** ≥ 60 - <100 % Realiza el trabajo bajo supervisión (color amarillo)
- 3)** 100 % Realiza el trabajo sin supervisión (color verde)
- 4)** Nuevo en la línea, en proceso de entrenamiento (color azul). Este estatus debe estar avalado con la autorización de cambio de línea como se indica:

- (1)** Indicar el nombre y apellido del Operador.
- (2)** Número de ficha del Operador.
- (3)** Nombre de la Línea o Actual donde se encuentra el operador.
- (4)** Nombre de la Línea o Área propuesta donde se transferirá al operador.
- (5)** Fecha en que se efectuará el cambio del operador
- (6)** Nombre del Líder de Grupo de Trabajo (LGT) de la Línea o Área actual.
- (7)** Nombre del Líder de Grupo de Trabajo (LGT) de la Línea o Área nuevo.
- (8)** Nombre del Tutor Versátil. Indicar el Nombre del Operador que Efectuara el Entrenamiento.

- (9)** Operación a Ejecutar. Indicar el Numero de la Operación en la Cual Estará el Operador.
- (10)** Indicar el motivo del cambio.
- (11)** Indicar el tipo de cambio, si es temporal o permanente, indicar el tiempo de duración
- (12)** Firma del LGT nuevo.
- (13)** Firma del Trabajador
- (14)** Firma del responsable por Seguridad y Salud.
- (15)** Firma del Responsable por Ingeniería de Procesos.
- (16)** Firma del Analista, coordinador o gerente de capital humano.

Pregunta N° 7 ¿Cuál es la importancia de este programa?

Respuesta

Cuadro N° 3

Trabajador	Empresa
Para tener conocimiento de las áreas donde esta evaluado y los resultado de sus evaluaciones.	El supervisor tendrá a la mano una herramienta que le permita mover a su personal, en caso de exceso de producción en una línea o proceso específico, ausencia de algún trabajador.
Para tener disponible a toda hora el plan de entrenamiento, para abordar las operaciones donde haya resultado no-competente.	El supervisor podrá discutir directamente con su personal sobre sus evaluaciones y planes de entrenamiento, todo lo que se cargue en la matriz será de mutuo acuerdo.
Permite ver su ficha individual: áreas evaluadas, competencias desarrolladas, cursos realizados, nivel académico, otros, e ir monitoreando su crecimiento dentro de la organización.	

Fuente: Aular, A, Morillo L, Torrejon C (2016)

Pregunta N°8 ¿Cómo está conformado el Programa matriz de versatilidad?

Respuestas

Esta matriz está conformada por un equipo multidisciplinario conformado por supervisores, técnico e ingenieros de procesos que aplican la evaluación a cada trabajador en su línea de proceso.

Pregunta N° 9 ¿Cómo se lleva a cabo la Fases del proceso de versatilidad?

Respuestas.

Se lleva a cabo en cinco fases muy sencillas la primera fase consiste en:

Fase 1: Aplicación de evaluaciones.

Fase 2: Cargar las evaluaciones, es decir los resultados en el sistema.

Fase 3: Consiste en desarrollar el plan de adiestramiento en la revisión de los resultados de las evaluaciones, Identificación de las competencias específicas de cada trabajador, planificación de los cursos/talleres y la Identificación de los facilitadores internos.

Fase 4: Ejecución en esta fase los trabajadores deben cumplir con el cronograma de cursos a ejecutar.

Fase 5: Dentro de la última fase que implica este programa es el Seguimiento y control de la matriz de versatilidad donde se toma en cuenta lo siguiente:

- Mensualmente revisar la nómina para chequear nuevos ingresos.

- Verificar que se evalúe al personal nuevo que tiene más de tres meses.
- Verificar periódicamente si hay cambios en los proceso.

Pregunta N° 10 ¿Que beneficio tiene la matriz de versatilidad?

Respuesta.

En cuanto a los beneficio que pueden obtener los trabajadores al momento de ser evaluado con este programa te puedo argumentar varios beneficios cabe destacar que para algunos los consideran beneficios como para otra perjudicial por el simple hecho que al momento de realizarle la prueba puede ser cambiados a otras áreas de trabajo lo que implica que el esfuerzo físico puede ser mayor o menor dependiendo la ubicación que se le designe recalco nuevamente que este programa busca que el trabajador sea integral y sobre todo que maneje las diferente líneas que hacen vida a esta empresa . Sin más que agregar los beneficios que obtienen son los siguientes:

- Desarrollo profesional.
- Adquisición de nuevos conocimiento.
- Aumento de la motivación.
- Acreditación de parte de entidades certificadas como facilitadores.
- Aprendizajes multifuncional, desarrollo de habilidades técnicas.
- Posibilidad de convertirse en facilitador interno: reconocimiento.
- Desarrollo de un perfil competitivo para el mercado laboral.
- Permite ver su ficha individual: áreas evaluadas, competencias

desarrolladas, cursos realizados, nivel académico, y hacer seguimiento a su crecimiento dentro de la organización.

Desde el punto de vista los beneficios que tiene la organización en adiestrar a los trabajadores especialmente el de nómina diaria que en si es el motor principal de la empresa son los siguientes:

- Aumento de la productividad.
- Disminución en el índice de accidentabilidad.
- Mejora en la calidad del producto.
- Logro de la planificación estratégica.
- La organización cuenta con personal altamente calificado.

Pregunta N° 11 ¿Cómo es la receptividad de los trabajadores al momento de usar este programa?

Respuesta

Este punto es muy complejo en responder ya que la gran mayoría de los trabajadores se reusan en utilizar esta herramienta ya que para ellos no le generan productividad en cuanto a la remuneración percibida por ellos, debido que al pasar dicha prueba implica que el trabajador es trasladado a otra línea de producción lo que genera para algunos molestia ya que si se encuentra en una área de trabajo donde el esfuerzo físico es más fácil que el puesto donde lo van a ubicar por el mismo sueldo no le parece idóneo porque si el esfuerzo es más fuerte por ende tiene que ofrecerle una mayor remuneración. Con respecto al programa como mencione con anterioridad contamos con esta herramienta innovador de fácil entendimiento donde, que busca en tener un personal altamente integral en todas las líneas de producción, cabe resaltar que el

problema radica en la remuneración que percibe el trabajador.

Todo lo anterior antes expuesto es la respuesta dada por el Supervisor del área donde explico con exactitud lo que consiste esta herramienta.

Así mismo, en cuanto al segundo objetivo de la investigación, el cual busco en diagnosticar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad, para lo que se establecieron bases teóricas en cuanto a actitud y sus componentes como fundamento, para ello se recurrió a autores como **Weiten (2006)**, **Becker, Huselid y Ulrich (2002)**, **Mora (2008)** **González (1981)** los cuales desarrollan cada uno de los componentes y siendo la base de ésta investigación para determinar los mismos; ahora bien, sabiendo que son tres (3) componentes: Componente cognoscitivo (relacionado con los conocimientos), componente afectivo (relacionado con las sensaciones y sentimientos), componente conductual (relacionado con las acciones y conductas) se determinó a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, en cual nivel de aceptación o rechazo se encuentra la población objeto de estudio ante los componentes. Así mismo se aplicó la encuesta en función de dar respuesta al tercer objetivo, que expresa determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria.

Para ello se aplicó un cuestionario, específicamente un escalamiento tipo Likert a la muestra objeto de estudio, integrada por 31 trabajadores de la empresa. Tal cuestionario estuvo conformado por treinta y tres (33) afirmaciones cuyas alternativas de respuestas son:

5: Siempre

- 4: Casi siempre
- 3: A veces
- 2: Poca veces
- 1: Nunca

Hidalgo, Diez, Romero y otros (2008), establecen una metodología para valoración por ítems, en cuanto a la escala de Likert, la cual se basa en las siguientes fórmulas, conociendo que:

PTI =(N° de sujetos x 1 Ítem x 5).

PTR= AUTOSUMA de Respuestas dadas por todos los sujetos en 1 Ítem.

Iideal = (PTI/ N° de Sujetos) x 100

IReal=(PTR / N°de Sujetos) x 100

Valor Real =(Índice Real / Índice Ideal) x 100

Partiendo de las formulas anteriores aplicadas en la investigación se tiene que:

PTI= (31 x 1 Ítem x 5)

PTI= 155.

Iideal=(155 / 31 x) 100

Iideal= 500.

Ahora bien, una vez realizada los cálculos para cada Ítem, el valor Real obtenido, deberá ubicarse en un Escala de valoración, la cual reflejara la tendencia actitudinal para el ítem. Esta escala de valoración, consta de

intervalos los cuales representan las cinco (5) diferentes tendencias actitudinales.

Para la construcción de la misma se distribuyó un 100% entre las opciones de respuesta, resultando que cada uno de los niveles de la escala representa un 20% y llega a un 100%. Para distribuir los niveles de actitudes se determinó un rango a través de sustraerle al límite superior que equivale el (100%) el límite inferior la cual representa el (20%), dando como resultado un 80%, valor que se dividió entre las cinco tendencias de actitud, dando como resultado un intervalo de 16%, el cual se distribuye progresivamente a partir del límite inferior.

R= rango.

Vmax= 100 (100%).

Vmin = 20(20%)

R=Vmax-Vmin.

R= 100-20= 80

I=Intervalo.

I= (Rango/ Tendencia actitudinales).

I= 80/ 5.

I= 16.

Escala de valoración de la tendencia actitudinal.

Cuadro N° 4

Tendencia Actitudinal	Puntuación
Altamente negativa	20 - 36
Negativa	36,01 - 52
Indiferente	52,01 - 68
Positiva	68,01 - 84
Altamente Positiva	84,01 - 100

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón,C (2016)

Altamente Negativa: se entiende como la predisposición por completo o no aceptación definitiva de un acto o hecho. Para efectos de ésta investigación, ésta tendencia se refiere a cuando las personas desconocen el programa, se muestran o se sienten apáticas ante éste y sus conductas no se encuentran lo absoluto direccionadas al cumplimiento del mismo.

Negativa: se concibe como una actitud reacia ante un hecho o acontecimiento dando una percepción de que el programa no ha calado por completo en el sistema de creencias, sensaciones y conductas de los trabajadores.

Indiferente: se comprende como una tendencia neutral de los juicios del individuo ante un hecho o situación; aplicando ésta concepción a la presente investigación, se considera que es la actitud en la cual el programa por la

empresa, no ha hecho impacto, es decir los trabajadores se muestran indiferentes ante el sistema, en cualquiera de los componentes.

Positiva: se refiere a la conformidad o dirección efectiva de las actitudes ante un acto o hecho, en cuanto a la presente investigación se explica como la aceptación de los trabajadores a niveles de entendimiento del programa, emotividad y alineación de sus acciones hacia el cumplimiento del mismo.

Altamente positiva: se define como una tendencia de aceptación total de una situación o hecho determinado; traducido como la recepción asertiva del programa. Una tendencia completamente positiva está referida ya sea al conocimiento y entendimiento, apego y/o motivación hacia el sistema, o bien referido a las conductas o comportamientos de los trabajadores alineados a las normativas y procedimientos del sistema de gestión de seguridad integral.

A continuación se muestran los cuadros alusivos a la información recolectada, la cual constituye la base fundamental para analizar los ítems que reflejan las actitudes de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.

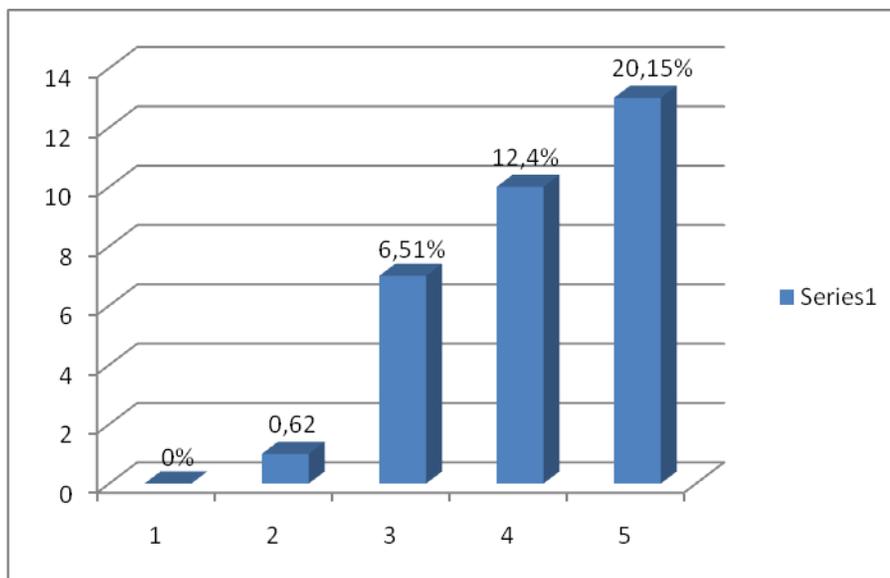
ÍTEM 1

Recibo inducción acerca del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 5

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
65- 20,15%	40- 12,4%	21- 6,51%	2- 0,62%	0- 0%	128- 39,68%	82,58 %	Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

De manera de ejemplificación de la aplicación de las fórmulas antes descritas, se visualiza en el ítem N° 1; dicha aplicación se realizó de la misma manera en todos y cada uno de los ítems que conforman el instrumento de recolección de datos.

$$\text{IReal} = (290 / 31) \times 100.$$

$$\text{IReal} = 412,903.$$

$$\text{Valor Real} = (412.903/500) \times 100 = 82,58\%$$

Tendencia Actitudinal: Positiva.

Análisis e Interpretación:

Se pudo observar una clara tendencia positiva donde el 82,58% de la población afirmó que al momento de utilizar el programa matriz de versatilidad el Supervisor encargado de realizar la prueba pertinente primeramente se le da la inducción correspondiente a dicho programa, esto es congruente a la afirmación que realiza González (1981) citando a Triandis (1971) el componente cognoscitivo se refiere a la implementación de los conocimientos que prontamente serán parte determinante en el desarrollo actitudinal, mientras más información se posea del mismo mayor será la identificación del sujeto hacia el hecho y la valoración de la actitud se arraigará más en la psiquis del individuo.

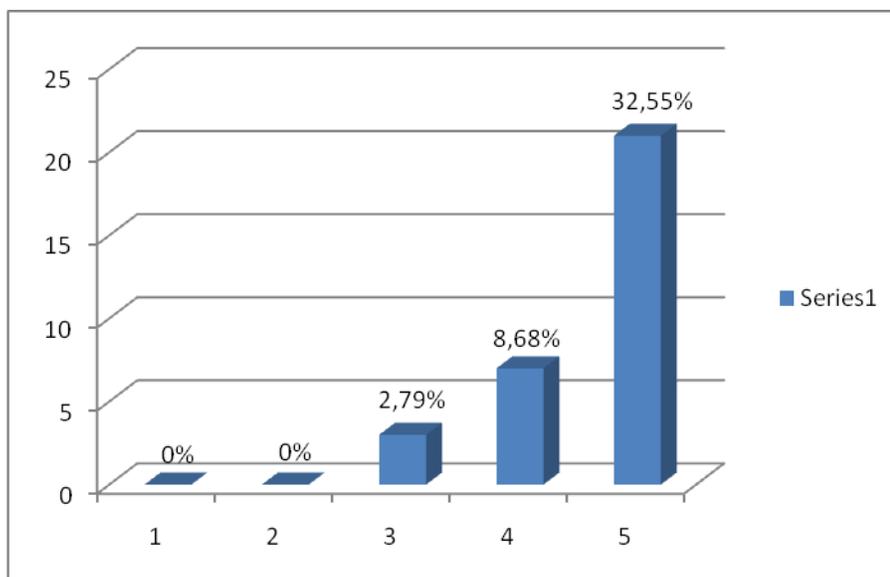
ITEM 2

Considero relevante la aplicación y uso del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 6

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
105-	28-	9-	0-	0-	142-		Altamente Positiva
32,55%	8,68%	2,79%	0%	0%	44,02%	91,61%	

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este Ítem se reflejó con claridad que es vital la aplicación del programa matriz de versatilidad debido que es una herramienta que busca que los trabajadores sean integrales en todas las líneas de producción que constituye esta empresa, por tal motivo citamos a González (1981) destaca que el componente cognoscitivo es la idea, la categoría utilizada, al pensar valorada cognoscitivamente, y a él pertenecen primordialmente los conjuntos de opiniones, las categorías, los atributos, los conceptos. Añade que las categorías y las creencias por lo general son influenciadas por la cultura, debido a que están constituidas por la información que se acepta de un objeto, un concepto o un hecho, tanto si la información es cierta como si no lo es.

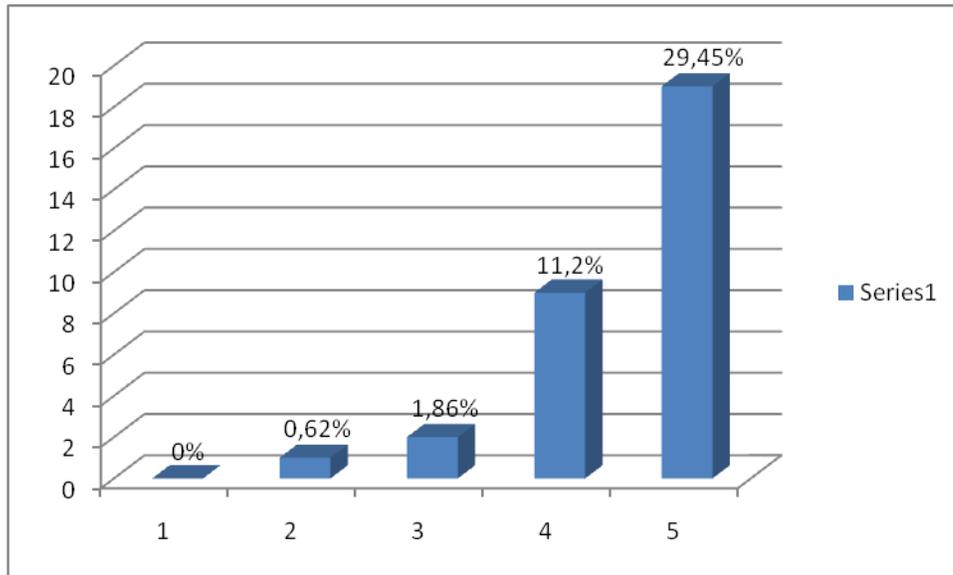
ITEM 3

El programa matriz de versatilidad me exige autoformación constante para su aplicación y uso.

Cuadro N° 7

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	36- 11,2%	6- 1,86%	2- 0,62%	0- 0%	139- 43,09%	89,67 %	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

De este resultado se reflejó una tendencia actitudinal altamente positiva lo que implica que es necesario tener siempre actualizado a los trabajadores en cuanto a la aplicación y uso de esta herramienta, ya que siempre es necesario afianzar los conocimientos referente a este programa, por tal razón fue fundamental estudiar a cabalidad los componentes cognoscitivo, ya que lo cognoscitivo hace hincapié en el conocimiento.

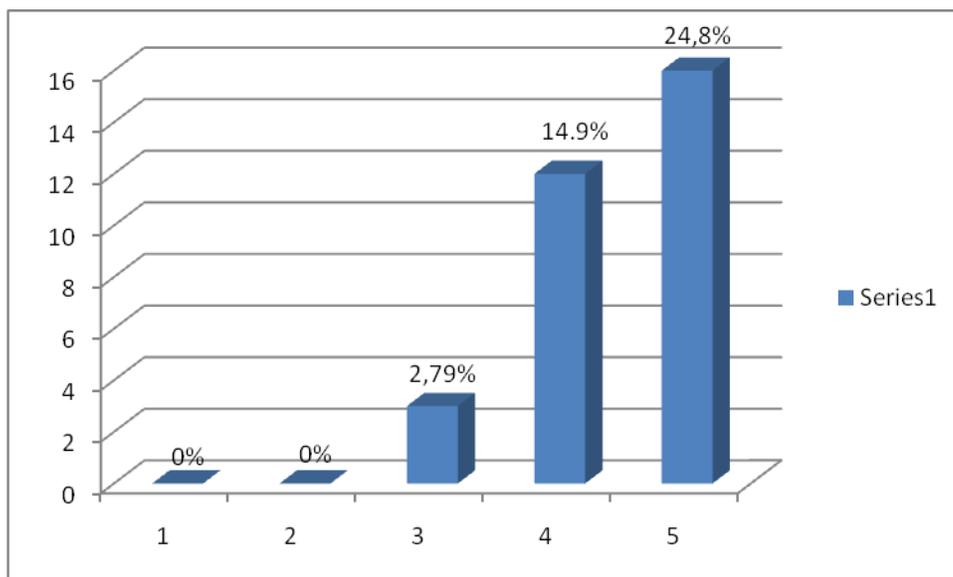
ITEM 4

Tengo la iniciativa para dar aportes al programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 8

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
80- 24,8%	48- 14,9%	9- 2,79%	0- 0%	0- 0%	137- 42,47%	88,38	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación.

Se pudo evidenciar claramente la postura que tienen los trabajadores en cuanto a dar iniciativa al programa, de acuerdo a los resultados antes descritos, indico que los trabajadores están involucrados y comprometido con el programa, haciendo hincapiés al componente conductual se cita a **Becker, Huselid y Ulrich (2002)** donde explican que este componente hace referencia a los componentes afectivo como el cognoscitivo , este dio como resultado la actitud que se disponga a tomar el individuo; exhibiendo las intenciones, disposiciones o tendencias hacia un objeto, es cuando surge una verdadera asociación entre objeto y sujeto, por ello se afirma que es la tendencia a reaccionar hacia los objetos de una determinada manera. Es el componente activo de la actitud.

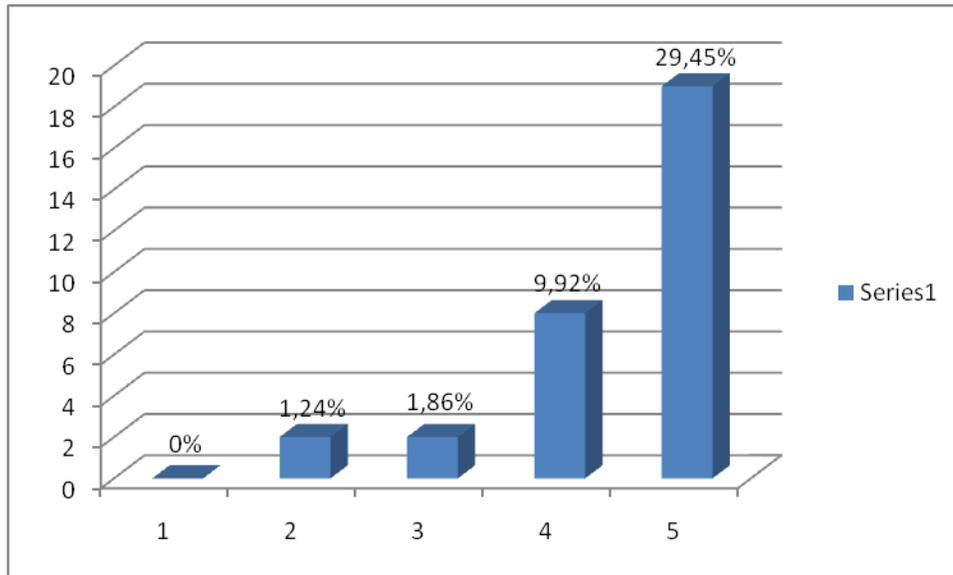
ITEM5

Confío en la efectividad del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 9

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	32- 9,92%	6- 1,86%	4- 1,24%	0- 0%	137- 42,47%	88,38%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se observó que el 88,38% de la población afirmó que confían en la afectividad del programa, cabe destacar que la confiabilidad radica que el programa matriz de versatilidad es una herramienta innovador basada en el modelo del análisis funcional, la cual refleja la desagregación sucesiva de las funciones macro hasta llegar a las funciones simple realizables por una persona, entonces así la matriz de versatilidad despliega el estatus de competencias de cada trabajador por cada puesto de trabajo donde haya laborado, así como sus habilidades, conocimientos y destrezas a fin de conocer y planificar un acertado plan de formación, por ende todos los resultados son fiable y por tal motivo la tendencia actitudinal arrojo altamente positiva debido a esta variable.

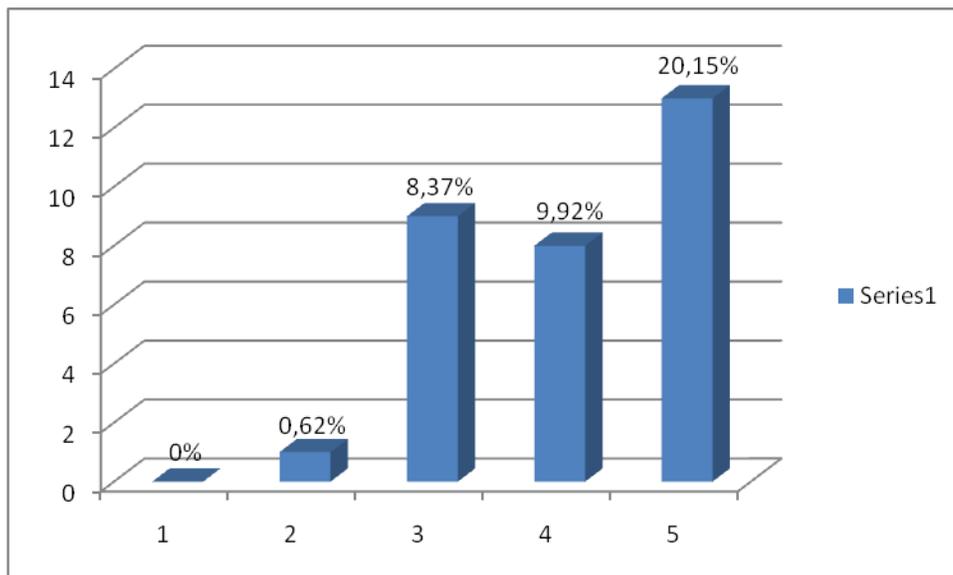
ITEM 6

Comparto con mis compañeros de trabajos información sobre el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 10

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
65- 20,15%	32- 9,92%	27- 8,37%	2- 0,62%	0 0%	126- 39,06%	81,29%	Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se evidencio de acuerdo a los datos arrojados lo que equivale a un 81,29% de los trabajadores de esta empresa que al momento de utilizar este programa dan sus conocimiento, aprendizajes acerca de dicho programa con la finalidad de que todos afiance más los conocimiento sobre esta herramienta, claro está que los trabajadores conocen con exactitud el programa ya que la empresa los tienen informados y se les hace previa inducción con la finalidad que siempre estén actualizados y notificados de lo que consiste el programa matriz de versatilidad.

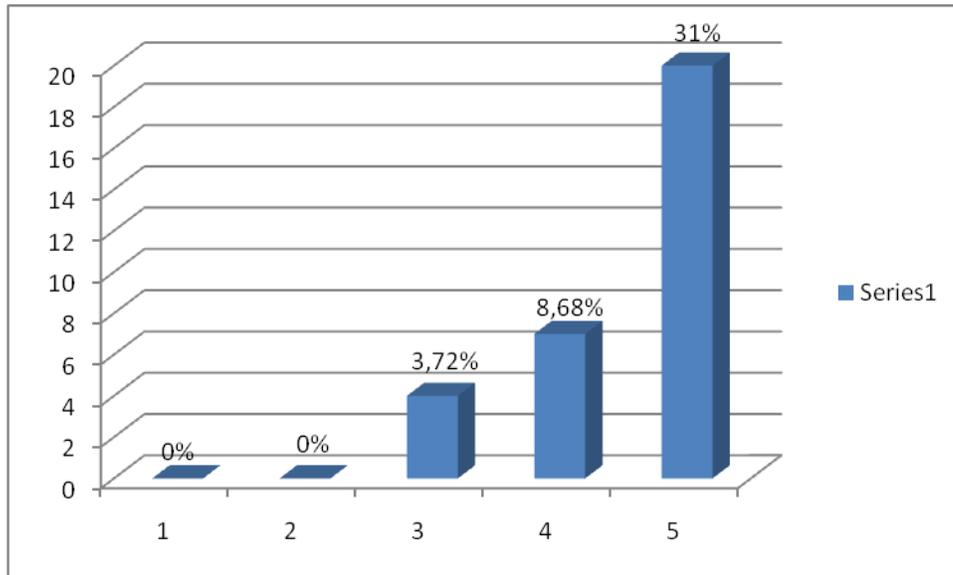
ITEM 7

Me siento seguro usando el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 11

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
100-31%	28-8.68%	12-3,72%	0-0%	0-0%	140-43.4%	90,32%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se observó una tendencia actitudinal altamente positiva en cuanto a este ítem, fue oportuno resaltar que la tendencia actitudinal es la misma que el ítem número cinco (5) no es coincidencia esto se debe a que la herramienta es confiable y veraz ya que dicho programa es de fácil comprensión y análisis y sobre todo que en el momento de utilizar el programa es el mismo trabajador que inscripta los datos que pide el programa claro está que previo a la inducción que le hace el supervisor del área.

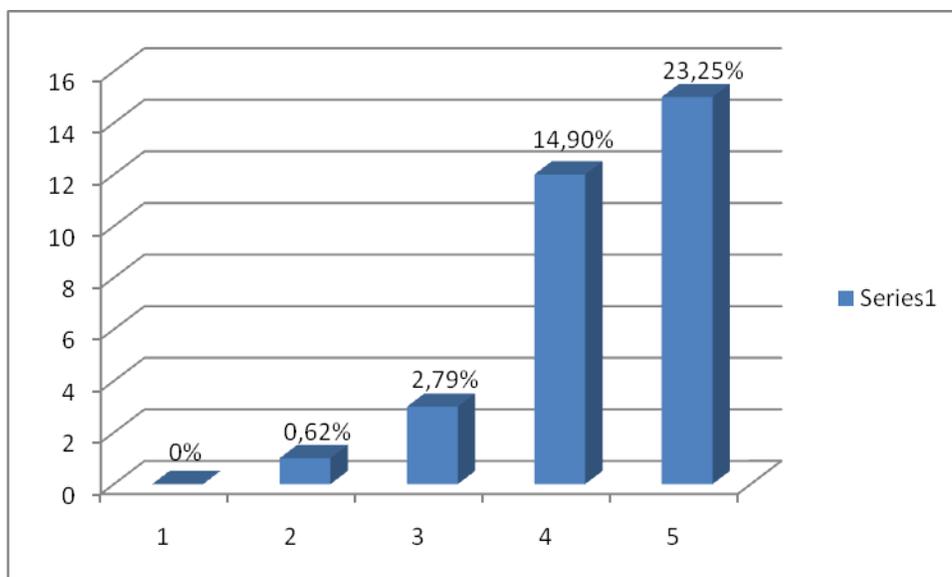
ITEM 8

Poseo disponibilidad de tiempo para la aplicación de evaluación del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 12

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
75- 23,25%	48- 14,90%	9- 2,79%	2- 0,62%	0- 0%	134- 41,54%	86,45%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

La población encuestada arrojó un 86,45% la cual equivale a una tendencia altamente positiva lo que indicó que los trabajadores disponen de tiempo para proceder a ser evaluado con dicho programa, esto se debe que los supervisores del área encargados de efectuar la aplicación de la prueba hacen una planificación con anterioridad para que los trabajadores realicen la evaluación pertinente, cabe resaltar que esta planificación se hace con la finalidad que al momento de que un trabajador esté ausente de su área de trabajo debido que se encuentra aplicando la prueba, su puesto de trabajo no quede sin ningún reemplazo para así no bajar la productividad y general ningún tipo de demora a las otras líneas de producción.

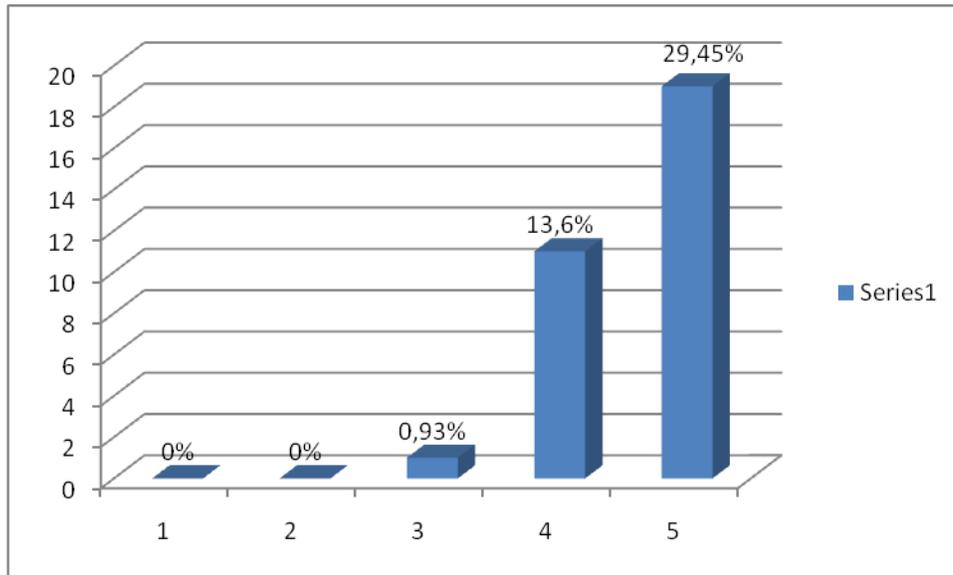
ITEM 9

Tengo disposición a que me evalúen con el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 13

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	44- 13,6%	3- 0,93%	0- 0%	0- 0%	142- 44,02%	91,61%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este ítem se evidencia la tendencia actitudinal altamente positiva esto se debe a la planificación previa de los supervisores, este ítem engloba lo que se expresó con anterioridad en el ítem número (8), debido que al momento de ejecutar la evaluación ya los trabajadores saben el día y la hora que se va a realizar la evaluación, fue oportuno señalar que los trabajadores no se pueden reusar a dicha evaluación.

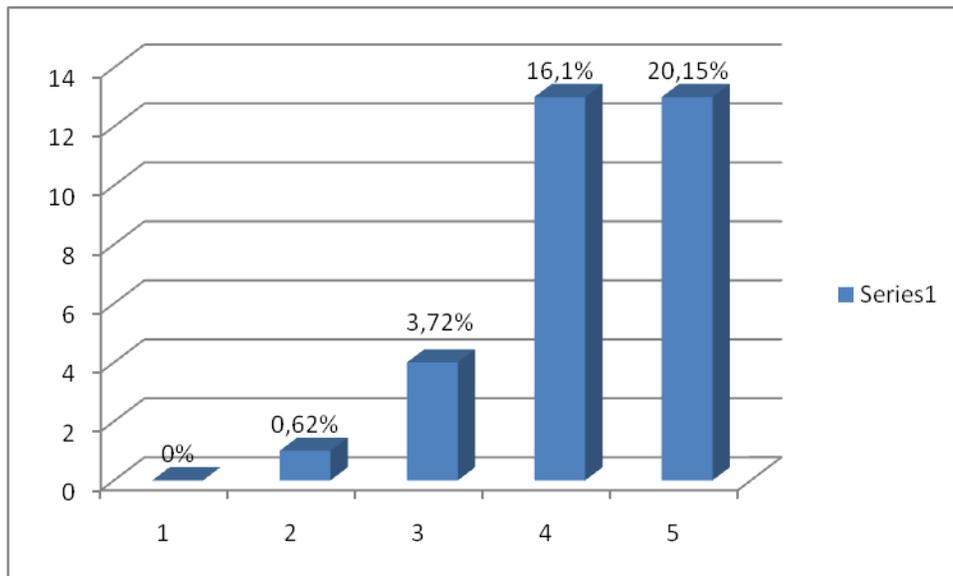
ITEM 10

Manejo con facilidad el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 14

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
65-	52-	12-	2-	0-	131-	84,51%	Altamente Positiva
20,15%	16,1%	3,72%	0,62%	0%	40,61%		

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Existió la disposición del 84,51% con una tendencia altamente positiva en relación al manejo del programa, esto se debió como se expresó en oportunas ocasiones en los demás ítem que los trabajadores reciben constantemente información acerca del programa sin dejar a un lado la inducción que le hace los responsable del proceso al momento de utilizar el programa además que los mismo trabajadores se expresan entre si sus conocimiento e información al momento de utilizar esta herramienta como se indicó en el ítem número (6) la cual su tendencia actitudinal fue positiva.

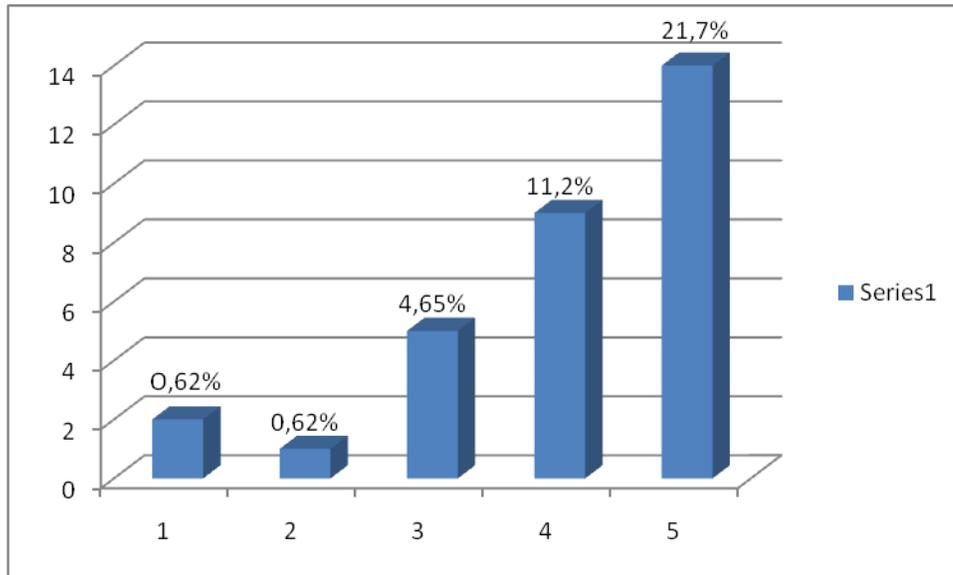
ITEM 11

Tengo facilidad de acceso al programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 15

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
70- 21,7%	36- 11,2%	15- 4,65%	2- 0,62%	2- 0,62%	125- 38,75%	80,64%	Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se reflejó una tendencia actitudinal positiva con una población del 80,64% donde se observó el acceso que tiene el trabajador al programa, fue oportuno resaltar que el trabajador utiliza el programa cuando se le practica la prueba y por su puesto cuando se le da la inducción así como también las veces que ellos quiera practicar claro está con la previa autorización del supervisor del área. Esto hizo hincapiés al componente cognoscitivo de acuerdo a la información que maneja el trabajador en cuanto al acceso del mismo.

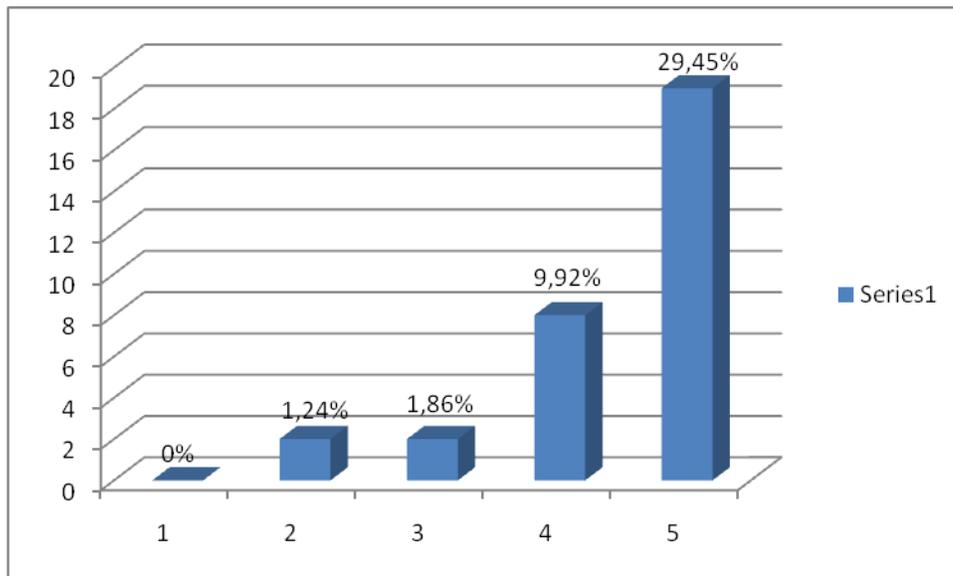
ITEM12

Tengo noción de los lineamientos del programa de matriz de versatilidad.

Cuadro N° 16

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	32- 9,92%	6- 1,86%	4- 1,24%	0- 0%	137- 42,47%	88,38%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e Interpretación:

Se observó que en este aspecto las personas están al tanto de los lineamientos que implica el programa, es decir, están familiarizados en cuanto a procedimiento del programa se refiere, indicando que gran parte de la población está orientada a conocer los conceptos para integrarlos a su bagaje cultural. Cabe señalar que este Ítem afianza que los trabajadores de esta empresa conocen todos los lineamientos que requiere este programa afianzando así el componente cognoscitivo en el cual está relacionado con el conocimiento como lo establece los autores que estamos estudiando.

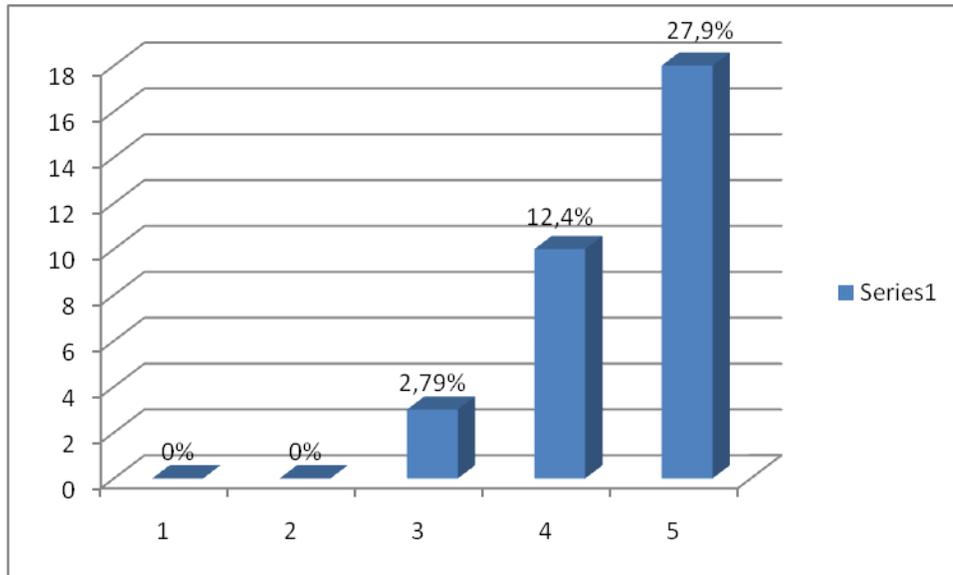
ITEM 13

Creo que un programa de motivación ayudara a mejorar las actividades laborales dentro de la organización.

Cuadro N° 17

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
90- 27,9%	40- 12,4%	9- 2,79%	0- 0%	0- 0%	139- 43,09%	89,67%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este análisis donde la población en estudio fue del 89,67% de los trabajadores que hacen vida a esta empresa, hace énfasis que es necesario un programa donde incentive y motive a los trabajadores para que así haya un clima laboral favorable, así como lo establece algunos autores como Mora (2008) que el aprendizaje de nuevas actitudes relacionando la nueva información con alguna otra información que ya se conocía, así tratamos de desarrollar ideas o actitudes compatibles entre sí.

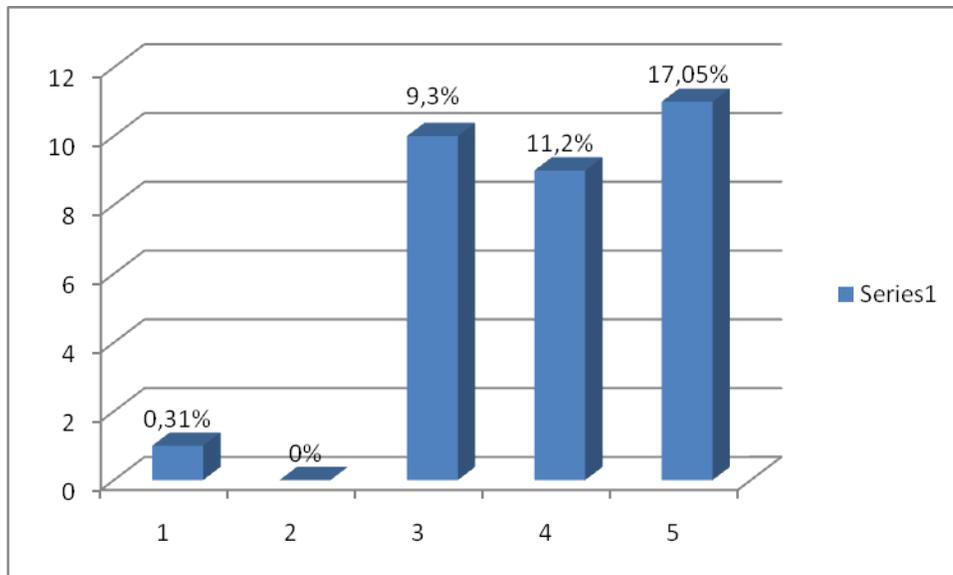
ITEM 14

Poseo información de talleres o cursos referente al programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 18

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
55- 17,05%	36- 11,2%	30- 9,3%	0- 0%	1- 0,31%	122- 37,82%	78,70%	Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Este ítem hace mención de que el conocimiento es indispensable para cualquier persona como lo establece el componente cognoscitivo , donde el 78,70% de la población que equivale a los trabajadores que se le aplicó el cuestionario están de acuerdo que si se le dan información, taller o cualquier mecanismo donde les notifique en que consiste el programa, este resultado da convicción que los trabajadores están informados sobre este programa sin dejar de recordar los ítem expresado con anterioridad donde se observa dicha afirmación.

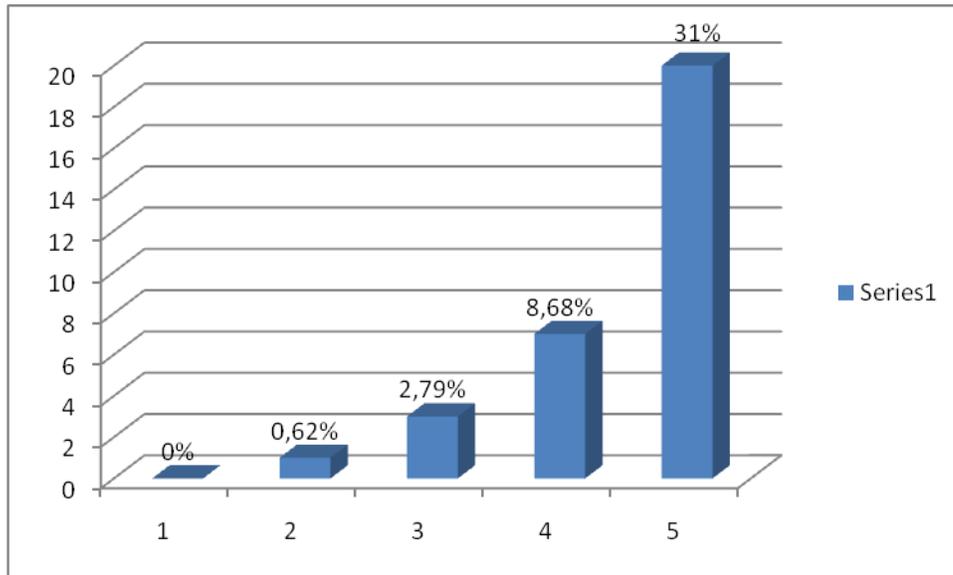
ITEM 15

Reconozco la información acerca del programa matriz de versatilidad cuando observo las carteleras y/o pantallas de la empresa.

Cuadro N° 19

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
100-31%	28-8,68%	9-2,79%	2-0,62%	0-0%	139-43,09%	89,67%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Como parte de la estrategia comunicacional, de la etapa de divulgación del programa matriz de versatilidad, la empresa constantemente publica información relativa a dicho programa. Ahora bien, éste ítem se relaciona con el anterior en cuanto el envío del mensaje a los trabajadores, y así incrementar su conocimiento y su actitud altamente positiva ante el programa. El resultado de éste ítem genera certeza sobre el hecho de que los trabajadores conocen el programa y reconocen sus simbologías y representación, afianzando aún más el componente cognoscitivo.

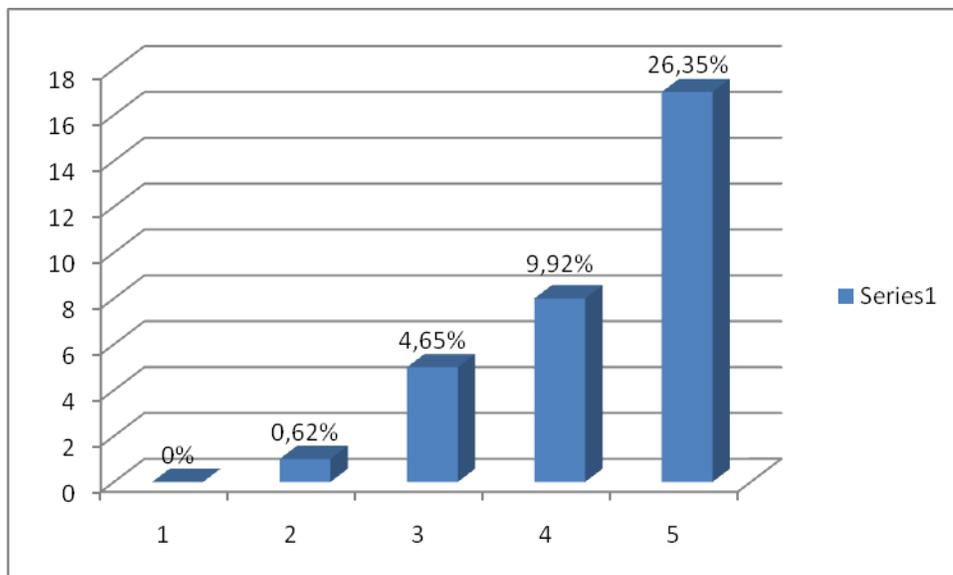
ITEM 16

Aplico en mi área laboral lo aprendido por el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 20

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
85- 26,35%	32- 9,92%-	15- 4,65%	2- 0,62%	0- 0%	134- 41,54%	86,45%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Efectivamente todos los conocimientos, habilidades y destrezas que los trabajadores obtienen por el programa es indiscutible que lo proyecten en su puesto de trabajo, ya que el programa sirve de plataforma para adiestrar a los trabajadores en las diferentes líneas de producción buscando así que todos los trabajadores sea integrales en toda y cada una de las líneas de trabajo que hacen vida esta organización, por ende hay que resaltar que el 86,45% de la población con una tendencia altamente positiva arrojo que es obvio que todo lo que aprenda en este programa debe ser ejecutado en su puesto de trabajo.

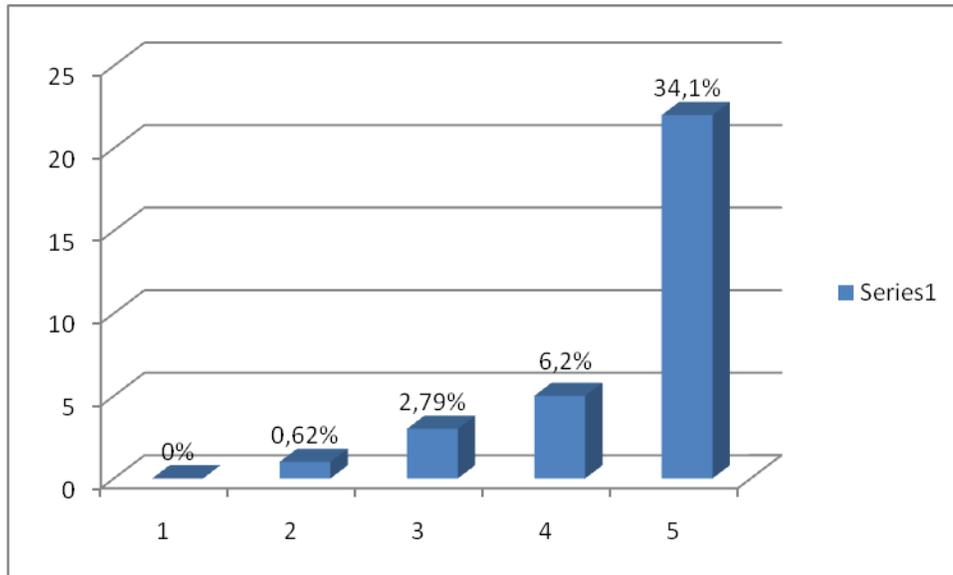
ITEM 17

Estoy comprometido a cumplir los lineamientos del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 21

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
110- 34,1%	20- 6,2%	9- 2,79%	2- 0,62%	0- 0%	141- 43,71%	90,96%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016).



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se observó que la población encuesta enmarco una tendencia altamente positiva, haciendo referencia al componente conductual que hace énfasis a la conducta de una persona, donde el trabajador está comprometido consigo mismo como con la organización en cumplir con los lineamiento que acarrea el programa.

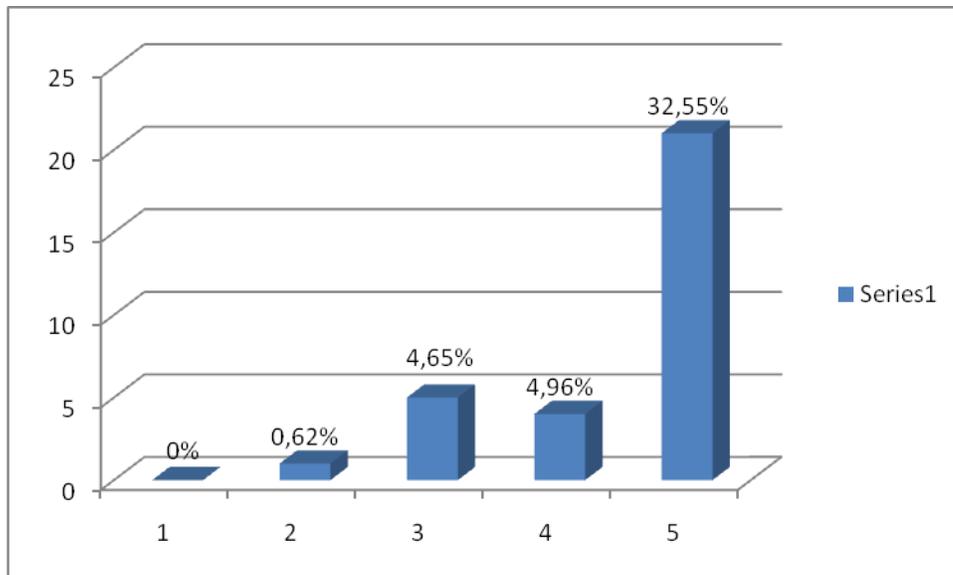
ITEM 18

Considero mi comportamiento hacia el programa matriz de versatilidad favorecedor.

Cuadro N° 22

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
105- 32,55%	16- 4,96%	15- 4,65%	2- 0,62%	0- 0%	138- 42,78%	89,03%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En esta parte del análisis donde la población en estudio estuvo constituida por un 89,03% cuya tendencia actitudinal es altamente positiva lo que indica que indico que los trabajadores tiene un comportamiento favorable frente al programa matriz de versatilidad lo que se asemeja a lo que establece Becker, Huselid y Ulrich (2002) que el componente conductual es un elemento de gran valor social y educativo por su capacidad para predecir la conducta que incluye además la consideración de las intenciones de conducta y no sólo las conductas propiamente dichas.

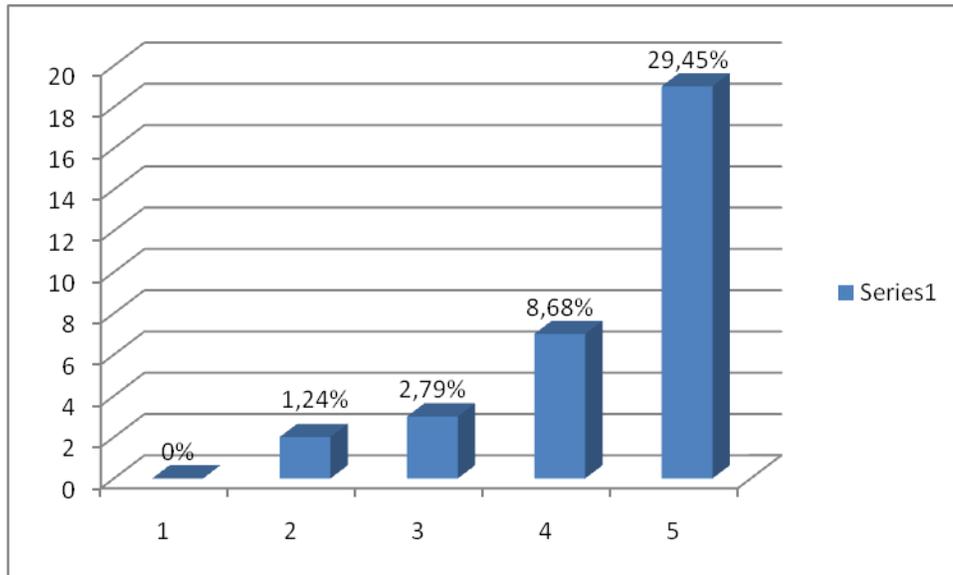
ITEM 19

Recibo con atención y asertividad las recomendaciones y oportunidades de mejora que me arroja el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 23

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	28- 8,68%	9- 2,79%	4- 1,24%	0- 0%	136- 42,16%	87,74%-	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se observó que el 87,74% de los trabajadores encuestados aceptan todas las recomendaciones y/o oportunidades de mejoras arrojada por el programa ya que dichas observaciones lo que buscan es adiestrarlos y obtener beneficio propio para su Desarrollo profesional y a su vez que sean conocedor de las líneas de producción en el cual se desempeña.

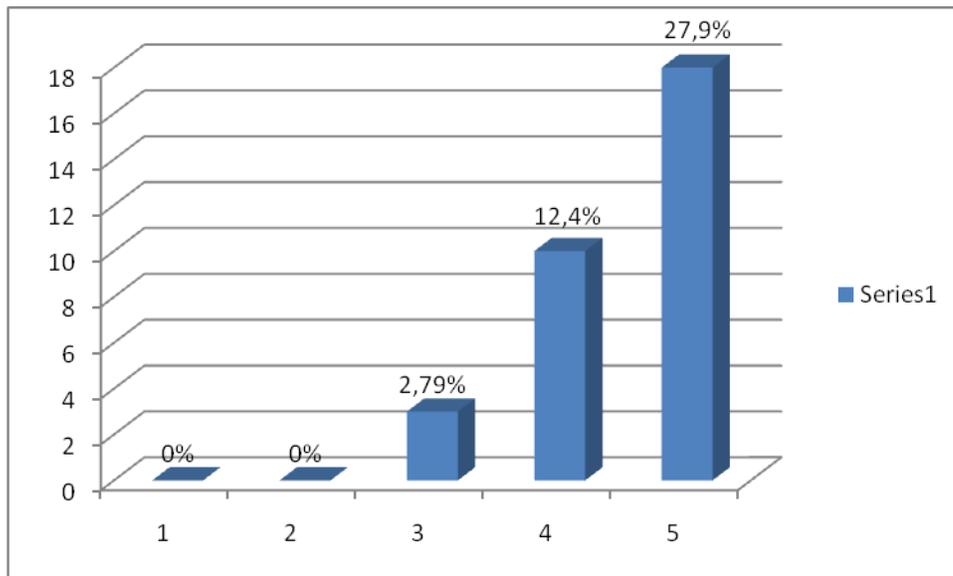
ITEM 20

Me motiva cumplir los procedimientos del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 24

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
90- 27,9%	40- 12,4%	9- 2,79%	0- 0%	0- 0%	139- 43.09%	89,67%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este ítem se plasmó como en lo demás ítem que hicieron mención a los procedimientos o lineamiento todos los trabajadores cumple con los procedimientos que acarrea el programa por tal motivo ellos están comprometidos en hacer cumplir cabalmente todos los procedimiento que conforma el programa debido que en la empresa siempre tienen en constante conocimiento a los trabajadores todo lo que implica el proceso de este programa. Cabe señalar que la población estudiada equivale a un 89,67% con una tendencia altamente positiva.

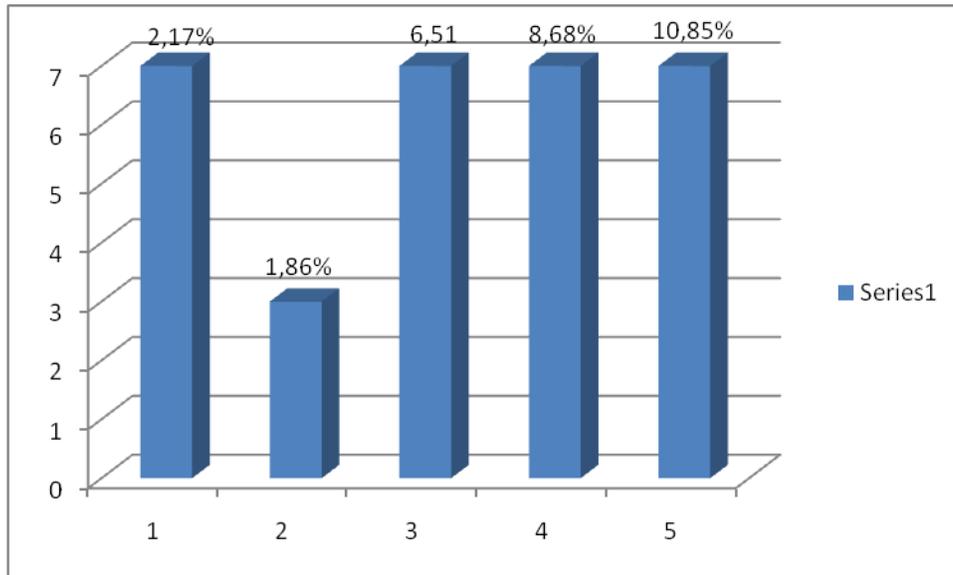
ITEM 21

Recibo un incentivo o reconocimiento por los méritos alcanzados en las evaluaciones.

Cuadro N° 25

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
35- 10,85%	28- 8,68%	21- 6,51%	6- 1,86%	7- 2,7%	97- 30,07%	62,58%	Indiferente

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este análisis se reflejó que la empresa no otorga incentivos ante el programa, por ende al no existir el estímulo, la motivación no se hace posible como plantea Castro (2003) en la figura N°1 la mayoría se muestra indiferente lo que resulta también como señal de apatía.

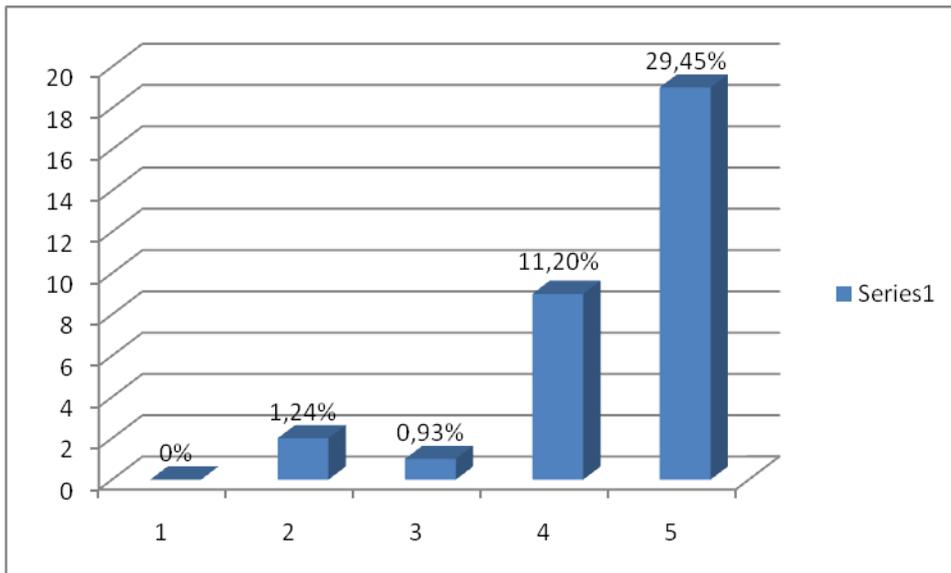
ITEM 22

El programa de matriz de versatilidad me da más confianza al momento de comenzar mi trabajo.

Cuadro N° 26

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	36- 11,20%	3- 0,93%	4- 1,24%	0- 0%	138- 42,78%	89,03%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Efectivamente el 89,03% de los encuestados se siente en confianza cuando comienzan su trabajo, esto se debe que si el trabajador está ubicado en una línea de producción específica es porque sus conocimientos, habilidades y destrezas están completamente aptas para desempeñar su labor en dicha línea de producción, ya que una vez evaluado por el programa eso indicó que el trabajador está competente para ejecutar todo lo aprendido, resaltando que el programa es un mecanismo que busca que los trabajadores se desenvuelvan en cualquier línea de producción, para que así sean versátiles.

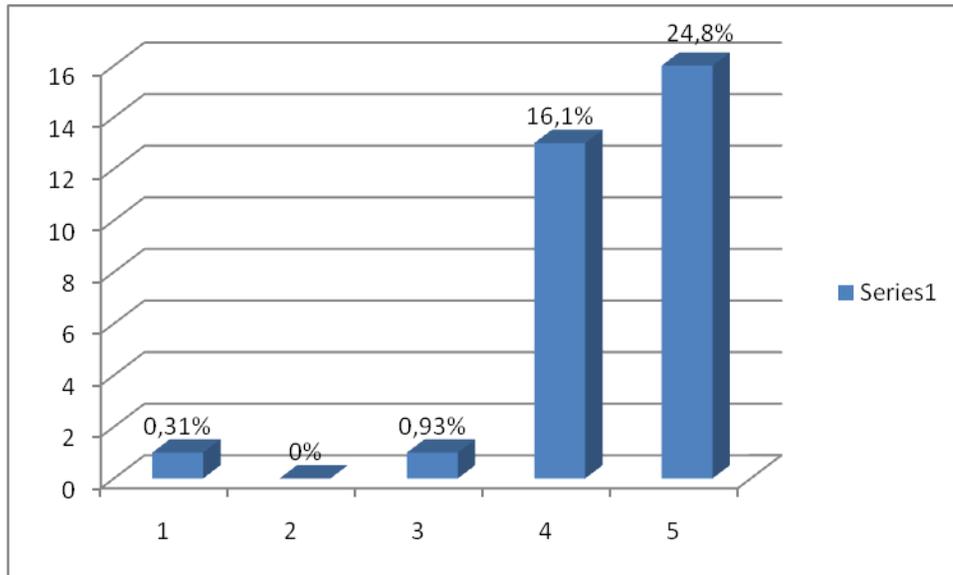
ITEM 23

Me siento motivado con los resultados obtenidos por el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N°27

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
80- 24,8%	52- 16,1%	3- 0,93%	0- 0%	1- 0,31%	136- 42,16%	87,74%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

La población en estudio conto con una tendencia actitudinal altamente positiva lo que acarrea que están motivado en cuanto a los resultados arrojados por la prueba echa por los evaluadores es decir los supervisores del área, cabe señalar que esta motivación fue positiva debido que de cierto modo todos los conocimientos que pueden obtener con este programa es de beneficio propio para su Desarrollo profesional, por esto **Mora (2008)** concluye que el componente de tipo sentimental “Afectivo” ha de verse desde su intensidad y su posición en la predisposición que tiene el sujeto de que le guste o no en su valoración del objeto de las actitudes.” La intensidad por su parte, depende del sujeto y de la situación el nivel de importancia que le dé el sujeto a la acción, y hasta qué punto y grado es cuestión de la valoración afectivo-emocional.

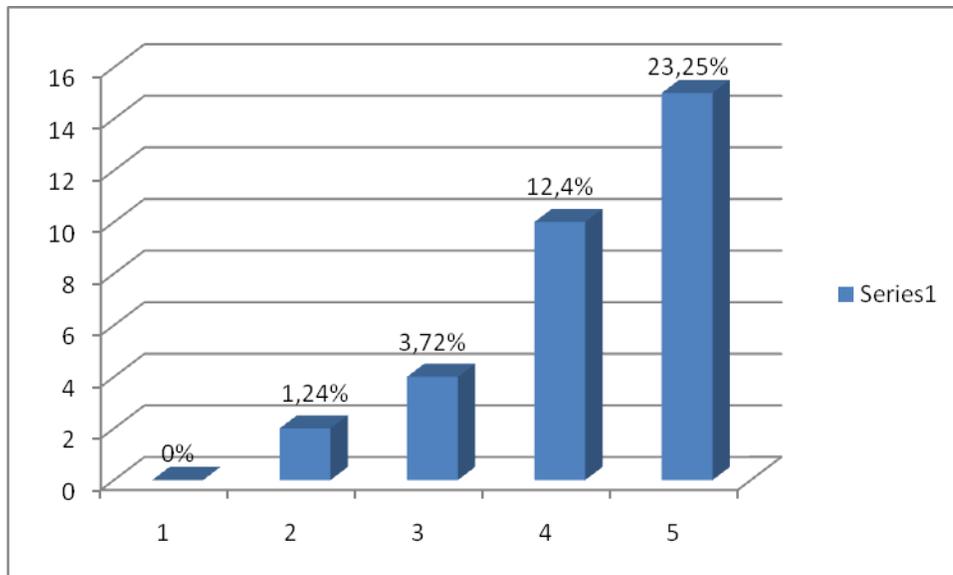
ITEM 24

Los encargados de manejar el programa matriz de versatilidad cumplen los lineamientos.

Cuadro N° 28

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
75- 23,25%	40- 12,4%	12- 3,72%	4- 1,24%	0- 0%	131- 40,61	84,51%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este análisis una población del 84,51% con una tendencia altamente positiva, se evidencio que los responsables de llevar a cabo este programa cumplen con los lineamientos que implica usar este programa, esto trajo como evidencia que tanto los trabajadores que son sometidos a realizar las evaluaciones en este programa así como los encargados de llevar a cabo dichas evaluaciones cumplen responsable y cabalmente todo lo que implica los procedimientos o lineamiento del programa matriz de versatilidad, es por ello que el componente afectivo como lo establece **Mora (2008)** hace mención que una actitud está influenciada con las vivencias afectivas y sentimiento de la vida. El sentimiento afectivo le da carácter de cierta permanencia.

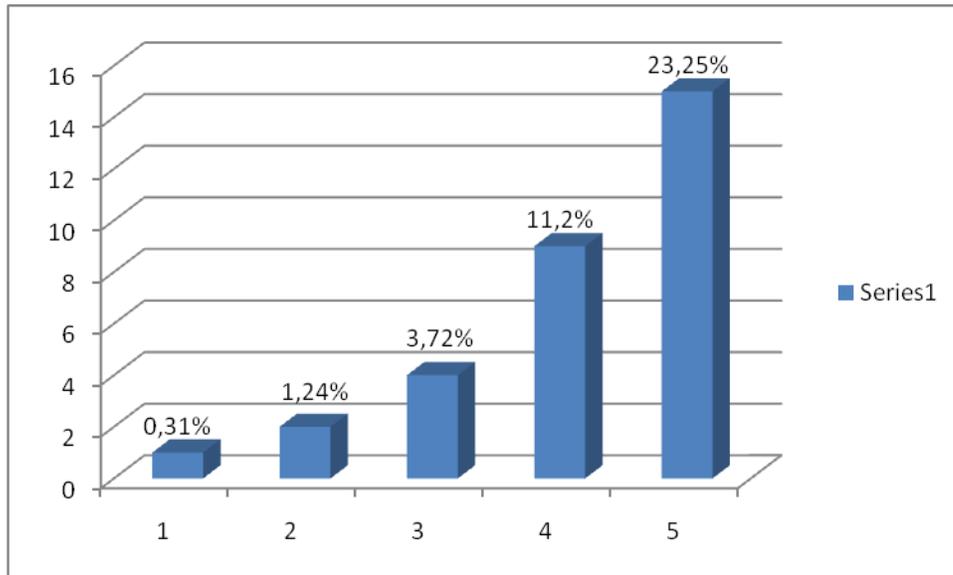
ITEM 25

La aplicación y uso del programa matriz de versatilidad en la empresa me genera un gran desafío.

Cuadro N° 29

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
75- 23,25%	36- 11,2%	12- 3,72%	4- 1,24%	1- 0,31%	128- 39,68%	82,58%	Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

De cierto modo los encuestado con una tendencia positiva reflejaron que el desafío que genera el programa se hace latente debido que al ser evaluado este programa trae como consecuencia el traslado del trabajador a otra línea de producción, lo que trae como consecuencia que el trabajador sea integral o versátil pero a su vez esta nueva línea de trabajo puede implicar un mayor o menor esfuerzo físico en cuanto a las tareas que se desarrollan en las líneas de producción.

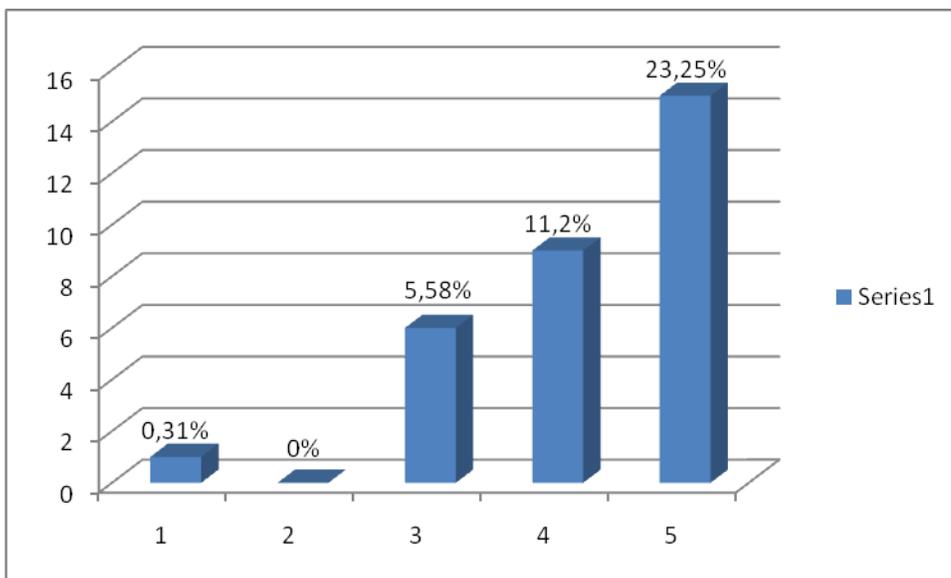
ITEM 26

Asisto a los adiestramientos impartidos por cada uno de los elementos del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 30

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
75- 23,25%	36- 11,2%	18- 5,58%	0- 0%	1- 0,31%	130- 40,3%	83,87%	Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se evidencio que es indispensable que los trabajadores acudan a los adiestramientos que implica utilizar el programa debido que son sometidos luego a una evaluación para así evidenciar si el trabajador esta competente a trabajar en otra línea de producción, resaltando como se expresó en el ítem anterior que este cambio de línea de producción puede traer consigo un esfuerzo físico ya sea mayor o menor. Este ítem arrojo una tendencia actitudinal Positiva a una población de estudio que equivale al 83,87% de los encuestados.

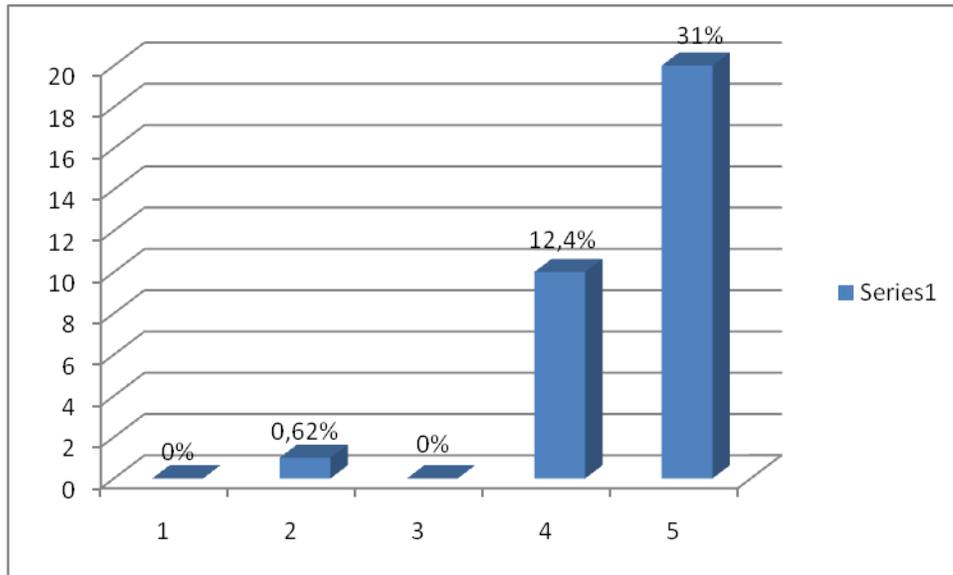
ITEM 27

Utilizo el programa matriz de versatilidad en mis labores como trabajador.

Cuadro N° 31

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
100-31%	40-12,4%	0-0%	2-0,62%	0-0%	142-44,02%	91,61%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Evidentemente como lo refleja la población en estudio la cual el 91,61% de los encuestado ponen en manifiesto que es indispensable y a la vez obligatoria utilizar el programa matriz de versatilidad, ya que esta herramienta es utilizada para mantener adiestrado a los trabajadores en cuanto a sus conocimientos, habilidades y destrezas para contar así con un personal altamente versátil e integrales en todas las líneas de producción.

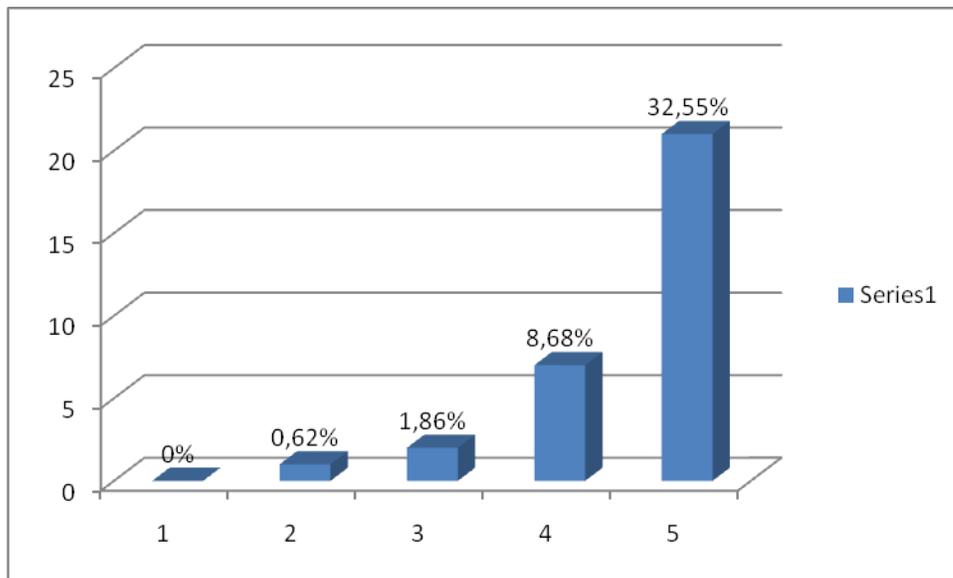
ITEM 28

Pienso que el programa es una herramienta de fácil uso.

Cuadro N° 32

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
105- 32,55%	28- 8,68%	6- 1,86%	2- 0,62%	0- 0%	141- 43,71%	90,96%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la tendencia actitudinal la cual es altamente positiva, indico que el programa es fácil de usar ya que los lineamientos son claros sin dejar a un lado como se ha explicado con anterioridad que ellos reciben una inducción pertinente e información alusiva al programa.

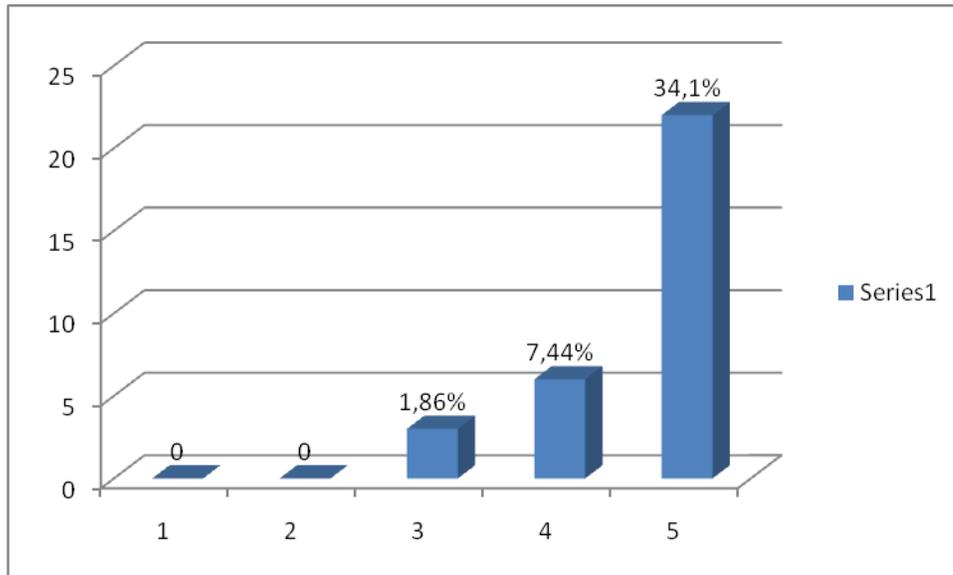
ITEM 29

Acepto los cambios que genera el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N°33

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
110- 34,1%	24- 7,44%	9- 1,86%	0- 0%	0- 0%	143- 44,33%	92,25%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Alusivo a la tendencia actitudinal que trajo como resultado altamente positiva los encuestados afirmaron que aceptan los cambios que arroja el programa que indudablemente estos cambios lo que hacen es reforzar y cambiar los conocimientos, habilidades y destrezas que no se domina en las líneas de producción a ejecutar.

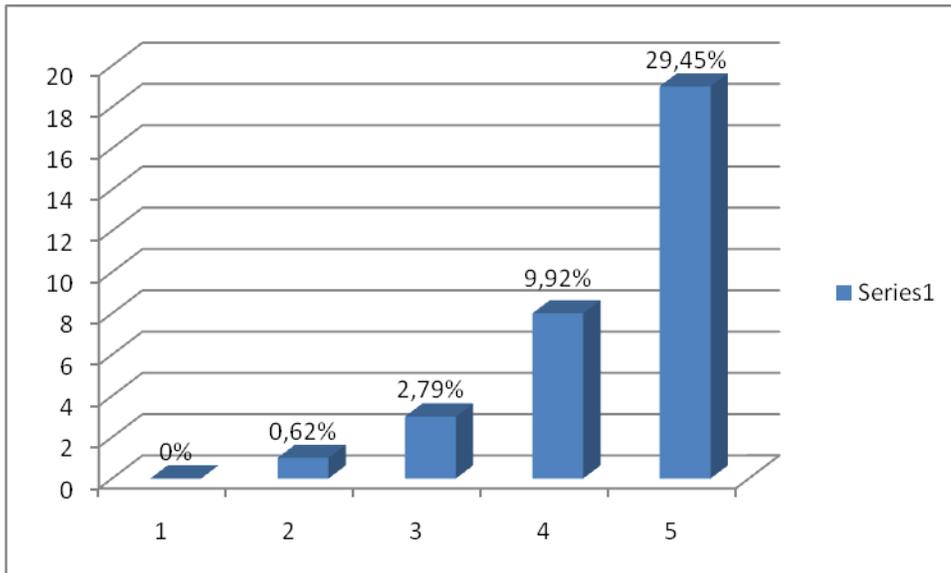
ITEM 30

Me gusta usar el programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 34

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
95- 29,45%	32- 9,92%-	9- 2,79%	2- 0,62%	0- 0%	138- 42,78%	89,03%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Indudablemente los encuestado que fueron el 89,03% de la población en estudio reafirmo que le gusta utilizar esta herramienta debido que los adiestra y los instruyen en cuanto a los conocimientos, habilidades y destrezas de las diferentes líneas de producción que hace vida esta organización.

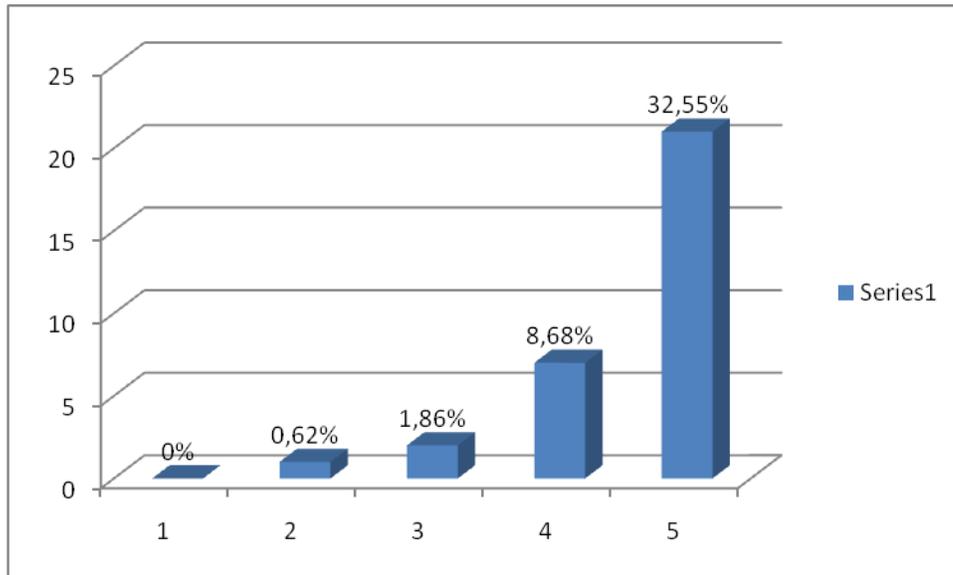
ITEM 31

Mi conducta hacia el programa matriz de versatilidad es positiva.

Cuadro N° 35

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
105- 32,55%	28- 8,68%	6- 1,86%	2- 0,62%	0- 0,62%	141- 43,71%	90,96%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la tendencia actitudinal se observó que la conducta que tiene los trabajadores frente a este programa es positivo, todo esto se debe que este programa es una herramienta lo que busca es reforzar los conocimientos acerca de una línea de producción en particular, y lo que busca en si tener un personal versátil.

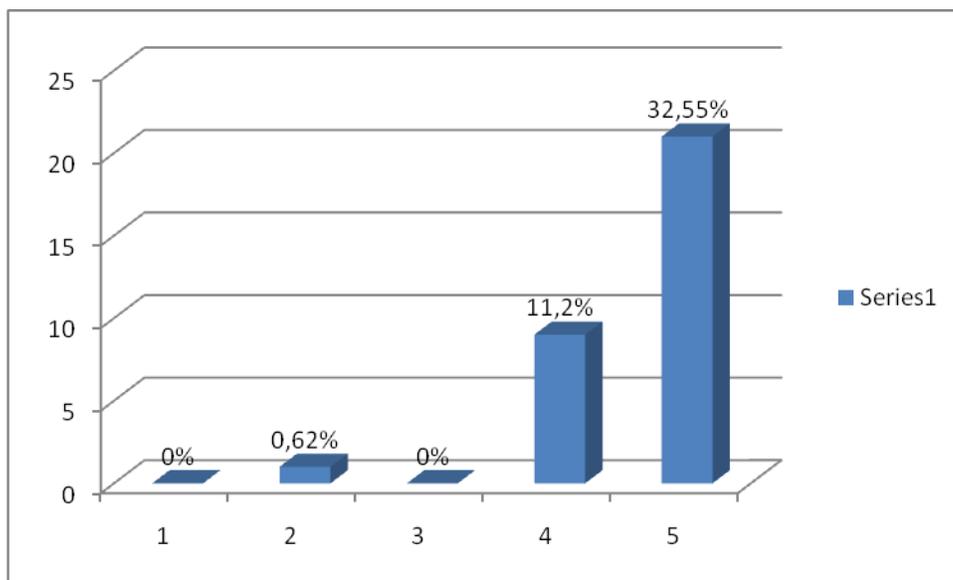
ITEM 32

Me siento bien cuando cumpla los lineamientos del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 36

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
105-	36-	0-	2-	0-	143-	92,25%	Altamente Positiva
32,55%	11,2%	0%	0,62%	0%	44,33%		

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

En este Ítem se muestra una tendencia Altamente positiva, poniendo en manifiesto que los trabajadores se sienten conforme al momento de plasmar los lineamientos inculcados por parte de los encargados de dicho programa,

destacando así que el componente afectivo está vinculado a las emociones y/o sentimientos, así como lo explica **Mora (2008)** quien establece que el componente afectivo sería la emotividad que impregna los juicios. La valoración emocional, positiva o negativa, acompaña a las categorías asociándolas a lo agradable o a lo desagradable. Una actitud estará influenciada con las vivencias afectivas y sentimientos de la vida. El sentimiento afectivo le da carácter de cierta permanencia, y en conjunto con el componente cognoscitivo activa el componente conductual.

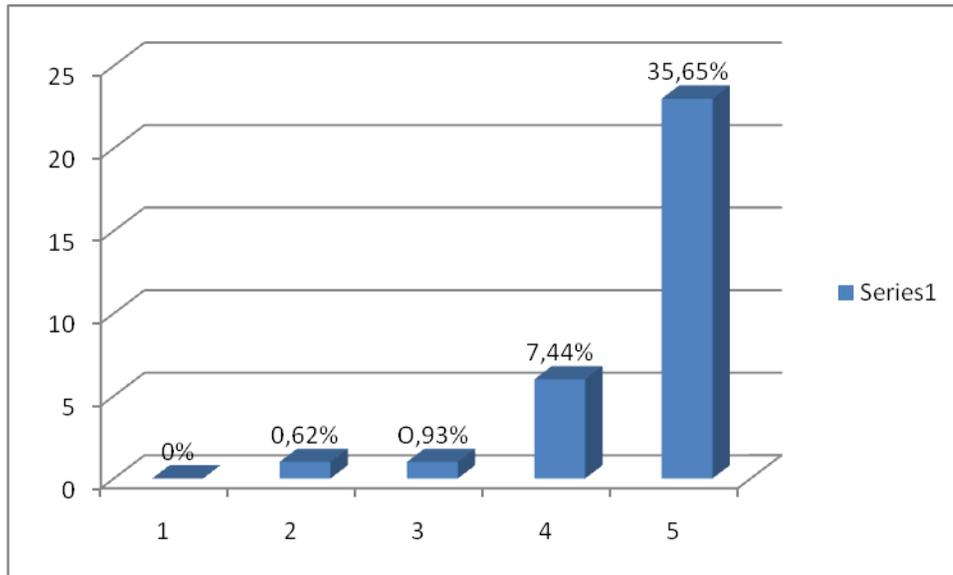
ITEM 33

Me siento satisfecho cuando le explican el procedimiento del programa matriz de versatilidad.

Cuadro N° 37

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
115-	24-	3-	2-	0-	144-	92,90%	Altamente Positiva
35,65%	7,44%	0,93%	0,62%	0%	44,64%		

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)



Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Indudablemente los trabajadores se sienten satisfechos cuando los responsable del proceso le dictan las directrices de los procedimiento que implica este programa, sin mencionar que deben estar atento a sus procedimientos debido que deben estar claro en que consiste el programa ya que serán sometidos a evaluaciones para así poder conocer sus conocimientos, habilidades y destrezas de las líneas de producción, por tal razón el 92,90% son partidario que es de suma importancia conocer los procedimiento qué acarrea dicho programa.

Relación por Componentes

Se establecieron doce (12) ítems para determinar el componente cognitivo el cual se distribuyó en el instrumento aplicado a los trabajadores de forma intercalada es por ello que los Ítem que correspondieron a dicho componente son los siguientes:

Cuadro N° 38

ITEM N° 1
ITEM N° 27
ITEM N°12
ITEM N° 15
ITEM N° 11
ITEM N° 14
ITEM N° 3
ITEM N°10
ITEM N°26
ITEM N° 28
ITEM N° 13
ITEM N° 2

Fuente: Aular A, Morillo L, Torrejón, C (2016)

Señalando así que el componente cognitivo se basa en el conocimiento categorizado de hechos, opiniones, creencias, pensamientos, valores, y expectativas acerca del objeto de la actitud y así conocer de manera global la tendencia actitudinal de éste componente.

Así mismo se estableció nueve (9) ítems referentes al componente afectivo, estos ítem se distribuyó de la misma manera que el componente anterior, se estructuró de la siguiente manera:

Cuadro N° 39

ITEM N°30
ITEM N°20
ITEM N°23
ITEM N°32
ITEM N°33
ITEM N°21
ITEM N°22
ITEM N°24
ITEM N°19

Fuente: Aular A, Morillo L, Torrejón, C (2016)

Donde el componente afectivo involucra todas las sensaciones y sentimientos que un hecho, concepto, pensamiento o creencia despierten en un sujeto.

En la misma línea, se utilizó doce (12) ítems para el componente conductual, en el cual se distribuyó de la siguiente manera:

Cuadro N° 40

ITEM N°18
ITEM N°9
ITEM N°31

ITEM N°7
ITEM N°29
ITEM N°5
ITM N°8
ITEM N°25
ITEM N°17
ITEM N°4
ITEM N°16
ITEM N°6

Fuente: Aular A, Morillo L, Torrejón, C (2016)

Este componente determino la tendencia o disposición a actuar de determinada manera con referencia al sistema de gestión.

Para alcanzar esto, se utilizó el mismo referente de comparación, calculado bajo igual modalidad utilizada para cada uno de los ítems, ésta vez para el análisis de cada uno de los componentes que conformaron el instrumento de recolección de datos; atendiendo que son tres (3) los componentes de la actitud, para así determinar la escala se encuentra cada uno de ellos, y determinar la tendencia actitudinal del colectivo

Así mismo **Diez, Hidalgo, Romero y otros (2008)**, establecen una metodología para valoración por componente, ésta varía en que toma en cuenta el número de ítems del indicador, permitiendo así evaluar cómo se comporta cada dimensión. Entonces, se tiene que:

PTI: Puntaje Total Ideal

PTR: Puntaje Total Real

Iideal: Índice Ideal

IReal: Índice Real.

PTR= AUTOSUMA de Respuestas dadas por todos los sujetos en 1 Ítem.

Iideal = (PTI / N° de Sujetos) x 100

IReal=(PTR / N°de Sujetos) X 100

Valor Real = (Índice Real /Índice Ideal) x 100

En base a esto se presentan los siguientes gráficos que explicarán la cognición, la percepción y el comportamiento hacia el objeto de estudio.

Cuadro N° 41

Componente cognitivo

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
1020- 316,2%	432- 134%	141- 43,7%	19- 5,9%	4- 1,24%	1616- 500,96%	86,88%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

PTI= (N° de sujeto x 12 Ítem x 5)

PTI = 31 X12 Ítem del componente cognitivo x 5

PTI= 1860

Iideal = (PTI / N° de sujeto) x 100

$$I_{\text{Ideal}} = 1860 / 31 \times 100$$

$$I_{\text{Ideal}} = 6000$$

$$I_{\text{Real}} = (\text{PTR} / \text{N}^\circ \text{ de sujeto}) \times 100$$

$$I_{\text{Real}} = 1616 / 31 \times 100$$

$$I_{\text{Real}} = 5212,90$$

$$\text{Valor Real} = (\text{Índice Ideal} / \text{Índice Real} / \text{N}^\circ \text{ de sujeto}) \times 100$$

$$\text{Valor Real} = 6000 / 5212,90 / 31 \times 100$$

$$\text{Valor Real} = 86,88 \%$$

Análisis e interpretación:

Más de la mitad de la población se inclinó a un conocimiento amplio sobre el programa matriz de versatilidad lo que abre la posibilidad de una actitud altamente positiva ante su aplicación, fue necesario enmarcar que la empresa está llevando a cabalidad dicho proceso, donde los responsables de llevar el programa lo están llevando idóneamente ya que de acuerdo a los números arrojados están instruyendo con exactitud a los trabajadores en cuanto a todo lo que implica el programa.

Es oportuno que la población encuesta la cual estuvo comprendida con 31 trabajadores el 86,88% de esos trabajadores cuentan con las herramientas fundamental que son el conocimiento, aprendizaje e información suficiente sobre el programa por ende están preparados y capacitados para usar este programa , exhortando como se explica a lo largo de la investigación el

conocimiento es el primer paso para que el individuo asuma una actitud positiva o negativa ante el objeto de estudio, es decir, existe un discernimiento sobre el programa, lo que permite crear una predisposición sobre éste.

Cuadro N° 42

Componente afectivo

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
785- 243%	316- 98%	69- 21,4%	24- 7,4%	8- 2,48%	1202- 372,62%	86,14%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Se hizo hincapiés que para la obtención de estos valores se procedió de la misma manera que se realizó el componente cognitivo, resaltando que la única diferencia fue en el número de Ítem el cual para este componente se realizó nueve (9) Ítem.

Análisis e interpretación:

El 86,14 % de la población con una tendencia altamente positiva se siente satisfecho al utilizar este programa, esto indica que a pesar que el 62,58% se siente indiferente debido que no reciben incentivo al momento de hacer la prueba, de igual forma están motivado por el programa, debido que están calificados en cuantos a todo lo que implica usar esta herramienta.

Cuadro N° 43

Componente conductual

Frecuencia					PTR	Valor Real	Tendencia Actitudinal
5	4	3	2	1			
1100-341%	388-120%	132-40,9%	20-41%	1-3,1%	1641-508,71%	88,22%	Altamente Positiva

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

En este caso el número de Ítem correspondiente a este componente es de doce (12).

Análisis e interpretación:

Frente a este componente existió una clara tendencia en la aceptación y la disposición de la población frente al programa de manera que las personas condicionan su comportamiento a cumplir con las evaluaciones previstas, lo

que permitió conocer que existe una tendencia actitudinal altamente positiva, reflejando que todo lo que aprende en el programa lo imparten a su puesto de trabajo y a su vez están comprometidos con el mismo ya que en si lo que busca es reforzar sus conocimientos, habilidades y destrezas.

Valoración por componente

Cuadro N° 44

Componente Cognitivo	Componente Afectivo	Componente Conductual	Tendencia Actitudinal
86,88	86,14	88,22%	Altamente Positivo

Fuente: Aular, A, Morillo, L, Torrejón, C (2016)

Análisis e interpretación:

Se evidencio una clara tendencia a una actitud altamente positiva en los tres componentes donde se reflejó que los trabajadores encuestados tienen una buena base teórica de lo que consiste el programa matriz de versatilidad, dejando en claro que los trabajadores que hacen vida en esta organización están comprometidos y sobre todos cuenta con una programa de formación que está funcionando a cabalidad, en este mismo orden de idea se hace mención que la actitud según **Becker, Huselid y Ulrich (2002)** indican que la actitud es aprendida y que si se pretende cambiar se debe hacer uso de un máximo esfuerzo, se categorizan los hechos acerca del objeto de la actitud y la información global que se tenga de él, esto quiere decir que en esta organización desde un principio a los trabajadores se le inculca y se les informa que cuenta con un programa que busca es instruirlo para así contar con un personal versátil.

Es por ello que el individuo evalúa las situaciones con sus discernimientos y de allí paralelamente surgen las sensaciones ante el objeto actitudinal, es este el componente que le dará el signo positivo o negativo a la actitud general, como se indica en la teoría a partir de él se avala o se contradicen las creencias y se hacen permanente las actitudes.

Fue oportuno evidenciar que a pesar que el componente afectivo tuvo una tendencia altamente positiva al igual que los otros dos componentes donde el nivel de diferencia son solo milésima es allí donde se refleja la problemática del estudio, que a pesar que el 86,14% obtuvo una tendencia actitudinal altamente positiva frente al programa, los trabajadores no poseen incentivos o reconocimiento por los méritos alcanzados en las evaluaciones por tal motivo los trabajadores están indiferente al programa esta actitud se observó en el cuadro n° 25.

Recapitulando lo planteado por los autores en cuanto al objetivo numero dos la cual se cita textualmente, diagnosticar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad por ende dando respuesta a este objetivo la actitud de los trabajadores es altamente positiva esto se evidencia en el cuadro N° 44, donde se dejó por acentuando los resultados obtenido, destacando que el personal está capacitado para utilizar esta herramienta cuyo objetivo es reforzar los conocimientos, habilidades y destreza para así tener un personal versátil en todas las líneas de producción que conforma esta empresa , haciendo hincapiés que se estudió una sola línea de producción la cual fue la de engranaje ya que era la única línea que estaba funcionando en ese momento debido que la empresa estaba parada por falta de materia prima en esa oportunidad.

Actitud general

En esta parte del párrafo se procedió a realizar el análisis general de la actitud de los trabajadores frente al programa, y a su se le dará respuesta al objetivo número tres que es determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria, sin dejar de resaltar que este camino se logró una vez efectuada todo lo expuesto con anterioridad que fue el paso a paso del análisis de cada ítem y por último la comparación de los componentes recordando al lector que los resultados arrojó en la comparación de dichos componentes fue tendencia actitudinal altamente positiva, ahora bien dejando esto en claro se procedió a aplicar las formulas expuesta con anterioridad.

PTI= (N° de sujetos x Total de ítem x 5)

PTI= 31 X 33 X 5= 5115

Iideal= (PTI / N° de sujetos) x 100

Iideal = 5115 / 31 x100= 16,500

PTR= Autosuma de valor real 3 componente

PTR= (C. cognitivo+ C. Afectivo + Conductual)

PTR= 1616+1202+1641= 4,459

IReal = (PTR/ N° de sujetos) x 100

IReal= 4,459 /31 x100=14383,87

Valor Real General= (Índice Real / Índice Ideal) x 100

Valor Real General = 14383,87 /16500 x100

Valor Real General= 87,17%

Tendencia actitudinal: Altamente positiva

Análisis e interpretación

La actitud general hacia el programa matriz de versatilidad manifestada por los trabajadores consultados se ubica en un 87,17% de su valor real, por ende la tendencia general es altamente positiva hacia dicho programas. De lo cual se puede inferir que los trabajadores poseen amplia información y conocimientos en todo lo relacionado con el programa, además manifiestan sentimientos y emociones positivas y por ende sus conductas son seguras en torno a su trabajo.

Haciendo mención que los tres componentes que los autores han vinieron desarrollando arrojaron una tendencia actitudinal altamente positiva afianzando así que los responsable de llevar a cabo este programa lo están ejecutando cabalmente ya que son ellos los responsable que los trabajadores estén informado y posean todas herramientas necesarias para utilizar este programa , destacando así lo que establece **Chiavenato (2000:416)** que el entrenamiento es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos, resaltando que el objetivo del programa es adiestrar a los trabajadores en cuanto a conocimientos, habilidades y destrezas.

Esta relación de ítems, permitió dar respuesta al tercer objetivo, que estuvo referido a determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria, a partir de la descripción de sus componentes.

Una vez descritos los componentes en las bases teóricas y a lo largo de los análisis que le dan respuesta al segundo objetivo, se procedió a señalar la actitud general que tienen los trabajadores frente al programa, partiendo del mismo procedimiento planteado para el análisis de todos los cuadros, el índice real, muestra que la tendencia de la actitud en términos generales es altamente positiva; lo cual según lo señalado, implica la conformidad ante algún hecho, y para efectos de esta investigación se entiende como la aceptación de los trabajadores a niveles de entendimiento, emotividad y alineación de sus acciones hacia el programa.

CONCLUSIÓN

El trabajo investigativo se desarrolló dentro del mayor entusiasmo e interés, gracias a la valiosa ayuda prestada por los trabajadores y gerencia de Recursos Humanos de la empresa C.A DANAVEN, por haber brindado la oportunidad de descubrir realidades que solo se conocían en teoría y ahora poderlas manejar con una conciencia clara actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.

El primer objetivo se orientó a Describir el proceso del programa matriz de versatilidad. (Administradores del programa, forma como se desarrolla el programa, beneficio del programa), donde se aplicó una entrevista estructurada a las personas encargada del departamento con la cual se pudo conocer que la empresa busca que sus trabajadores se sientan identificados y comprometidos con la organización, esta actividad arrojan a todos los trabajadores de nómina diaria que labora en la organización, ellos apuntan a Incentivar y mantener la cultura y el sentido de pertenencia con respecto a las pautas que conllevan a la política del Programa, alineando las estrategias con el personal para afianzar el nivel de empoderamiento, aprendizaje e involucramiento. Es la coordinación del departamento responsable de la planificación de las actividades realizadas del programa matriz de versatilidad, los cuales ejecutan los analistas del departamento. También son ellos quienes se encargan de la difusión de dichas actividades y lo hacen mediante carteleras, reuniones, entre otros.

El segundo objetivo fue Diagnosticar la actitud actual de los trabajadores de nómina diaria frente el programa matriz de versatilidad, el mismo fue logrado con la aplicación de un cuestionario a todos los trabajadores de nómina diaria por lo que dicho instrumento permitió conocer el

comportamiento de los tres componentes de la actitud, dicho instrumento consta de treinta y tres (33) afirmaciones las cuales son las afirmaciones que dieron respuesta a el segundo objetivo ya que están basados en los cognitivo, afectivo, conductual que tienen los trabajadores acerca del programa matriz de versatilidad, obteniendo la siguiente conclusión:

El nivel cognoscitivo (conocimiento, información, aprendizaje y pensamiento). Los trabajadores resultaron informados acerca de estas actividades ya que la empresa le suministra información de una manera clara y precisa, lo que genera una actitud positiva frente a las actividades, los trabajadores conocen cuales son, saben dónde ubicar mayor información, a quien deben dirigirse, que deben hacer para participar, reconocen la información cuando la ven en los medios de difusión. (Carteleras y/o pantallas de la empresa).

El componente afectivo (emoción, sentimiento, agrado-desagrado) el cual tiene una tendencia a una actitud positiva frente a las actividades que realiza la empresa ya que los trabajadores sienten motivado en participar en las diferentes actividades , se sienten comprometidos, identificados y confían en la efectividad del programa matriz de versatilidad.

El componente conductual (aceptación, compromiso, conducta, iniciativa) para lo cual la investigación resulto que la tendencia actitudinal de los trabajadores frente a este componente es positiva debido a que se interesan en conocer las fechas de las evaluaciones, comparten con sus compañeros en las actividades, tienen iniciativa para dar aportes acerca de las mejoras del programa matriz de versatilidad, También se interesan por participar y motivan a sus compañeros a hacer lo mismo.

En un alto nivel la actitud de los trabajadores fue favorable, pero es importante destacar que hubo categoría en las cuales las diferencias de

porcentajes entre las opciones fue indiferente debido que a los trabajadores no reciben incentivos o reconocimiento por parte de la organización cuando aprueban la evaluación lo que trae consigo una desmotivación por partes de ellos.

El tercer objetivo fue Determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria para lograr alcanzar este objetivo se procedió primeramente a realizar una comparación de los tres componentes actitudinales que se está abordando en esta investigación la cual arrojó una tendencia actitudinal altamente positiva lo que quiere decir que los trabajadores poseen todos los conocimientos y una conducta favorable hacia el programa , luego se procedió a hacer un análisis general de las actitudes la cual dio nuevamente altamente positivo con un porcentaje significativo del 87,17 % de la población en estudio precisamente el área de engranaje ya que hay es donde se desarrolló la investigación , recalcando que esta investigación se desarrolló en una sola línea de producción debido que la empresa al momento de llevar a cabo la encuesta tipo cuestionario estaba paralizada por falta de materia prima.

En nuestro caso de estudio los trabajadores siguen un orden de actitudes lógicas lo que permite que concluyamos que tienen la información necesaria y clara del programa matriz de versatilidad, la empresa se ha encargado de darle a sus trabajadores a través de diferentes medios el conocimiento necesario para que ellos puedan sentirse identificados y agradados por este programa innovador lo que conlleva a que su nivel de participación sea alto demostrando que no existe ningún tipo de disonancia en su actitud.

Con la realización de este estudio se pudo analizar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad. En

líneas generales muestra una tendencia altamente positiva en todos los componentes que se abordó, permitiendo un acercamiento a la posición de los trabajadores respecto a los componente estudiados en la investigación, este es el principal aporte del estudio debido que la empresa ahora cuenta con un estudio que evidencia el alcance que ha tenido su programa matriz de versatilidad, que puede servir como diagnóstico para futuras mejoras a los mismos.

RECOMENDACIONES

Una vez determinada las conclusiones de esta investigación y analizados los resultados de la valoración por componentes y por ítem se pueden dar las recomendaciones a partir de los resultados individuales de los Ítem N° 21 con una puntuación de 62,58 % al departamento Capital Humano de la empresa en estudio:

- 1.1. Dar incentivos o reconocimientos a los trabajadores por los méritos alcanzados de la evaluación.
- 1.2. Realizar una nueva escala salarial, para así establecer un sueldo idóneo dependiendo la línea de producción donde será reubicado el trabajador.
- 1.3. Se recomienda informar, difundir y explicar detalladamente por las vías regulares, los elementos concernientes al programa matriz de versatilidad, es decir, alcance, evaluación, estrategias instruccionales y demás elementos significativos al momento de su evaluación. Esto con la intención de evitar cualquier sesgo en la información proporcionada a los trabajadores de nómina diaria.
- 1.4. Así mismo se exhorta a la realización de talleres, charlas, conversatorios o alguna actividad que repercuta en el beneficio e incentivo de los trabajadores de nómina diaria para participar de manera activa y directa en el programa matriz de versatilidad.
- 1.5. Los analista de recursos humanos deben ser los encargados de administrar el programa matriz de versatilidad, y a su vez llevar un seguimiento con el fin de orientar y evaluar a los trabajadores de nómina diaria, para aclarar dudas, ayudarlos a solventar dificultades que se presenten en las organización donde laboren, a fin de dar acompañamiento durante este proceso de enseñanza-aprendizaje.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, Fidas (2004). **El Proyecto de Investigación**. Investigación a la Metodología Científica. Quinta Edición. Editorial Episteme. Caracas-Venezuela.

Baron, Robert y Byrne D, Donn (2005), **Psicología Social** Pearson 10ma Edición Madrid

Becker, Brian; Huselid, Mark y Ulrich, Dave (2002). **Cuadro de Mando de Recursos Humanos en la empresa**. Barcelona, España. Editorial Gestión 2000.

Briones, Guillermo (1995). **Métodos y Técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales, 2º Relmp, -Ed. Trillas, México.**

Castro (2003). **Análisis de los componentes actitudinales de los docentes hacia la matemática**. Documento en línea Disponible:<http://www.tdx.cesca.es/TDX-0209104-085732/>. Consulta: 2008, Junio 02

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N°5453 de fecha viernes 24 de Marzo de 2000. Caracas Venezuela.

Chiavenato, Idalberto. (1993). **Administración de Recursos Humanos**. Mc Grawhill. México.

Chiavenato, Idalberto (2002) **Gestión del Talento Humano**. México. Mc Graw Hill. Davis, Keith y Newstrom, Jhon. (1985) **Psicología Industrial**. Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña. Editorial Trillas.

Chiavenato, Idalberto. (2007). **Gestión del Talento Humano** Mc Grawhill. México.

Davis, Keith y Newstrom, Jhon. (1985) **Psicología Industrial**. Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña. Editorial Trillas.

Delgado de Smith Yamile; Christian Colombet (2013) **Relaciones Industriales: Reflexiones Teóricas y Prácticas** 2° Impresión de la 1° Edición.

Delgado, Yamile, Colombo, Leyda. Y Orfila, Rosmel. (2003) **Conduciendo la investigación**. Caracas

González, Pilar (1981) **La educación de la creatividad**. Tesis doctoral en Línea de la universidad Barcelona. España Disponible:
http://www.biopsychology.org/tesis_pilar/ Consulta: Junio 2008

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos. y Baptista Pilar(1997) **Metodología de la Investigación**. DF. México. Mc Graw Hill.

Hurtado, Iván (2000). **Metodología de la Investigación**. Fundación SYPAL. Caracas–Venezuela

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (1999). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. **Tercera edición. Venezuela. Episteme Consultores Asociados C. A.**

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012). **Decreto N°8938**. De fecha 30 de Abril de 2012.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). **Publicada en Gaceta Oficial 38.236**. De fecha 26 de julio. Caracas

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista INCES (2008). **Publicada en Gaceta Oficial N° 38.958**. De fecha 23 de junio. Caracas

Marcano, Maria (2003) **La ciencia de la psicología en el nuevo milenio**. Valencia, Venezuela. Rivotla

Mora, Carlos (2008). **Potenciando las actitudes**. Artículo en línea publicado Gestipolis. Disponible: <http://www.gestipolis.com/organizaciantalento/Potenciando-aptitudes-dentro-de-los-recursos-humanos.htm>. Consulta Junio 2008

Myers, David (2005). **Psicología Social** Mc Graw Hill 8va Edición.

Myers, David (2008), **Exploración de la Psicología Social** Mc Graw Hill 4ta Edición Madrid.

Monteros. Marcos (1996). **Investigación documental técnicas y procedimientos**. Editorial. Panapo Caracas.

Rey Polanco Nerza (2013) **“Planificación y Desarrollo de Talento Humano. Enfoque Teórico Práctico”**

Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento Organizacional**. 10ª edición. México. Prentice Hall Inc.

Sabino, Carlos (1996). **El proceso de investigación**. Editorial Panapo. Nueva edición. Caracas

Sabino, Carlos. (1992) **El proceso de investigación**. Libro en línea.

Disponible: <http://paginas.ufm.edu/Sabino/Pl.htm>. Consulta: 2008, Febrero



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE NOMINA DIARIA FRENTE AL PROGRAMA MATRIZ DE VERSATILIDAD DE UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ UBICADA EN VALENCIA EDO.CARABOBO.

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente es una entrevista dirigida al Supervisor del área así como los trabajadores precisamente de nómina diaria, el cual tiene como objetivo recopilar información sobre el proceso del programa matriz de versatilidad que se lleva a cabo actualmente en la empresa en estudio.

Instrucciones

Este guía de entrevista consta de unas series de preguntas, donde el entrevistado deberá responder de manera precisa y concisa dichas preguntas. Sin más a que referirnos y agradeciendo su participación:

Pregunta N°1 ¿En qué consiste el programa matriz de versatilidad?

Pregunta N°2 ¿Cuál es el objetivo del programa?

Pregunta N°3 ¿Por qué surge la necesidad de crear este programa?

Pregunta N°4 ¿Cómo se lleva a cabo el adiestramiento en esta organización?

Pregunta N°5 ¿Quiénes son los responsable de aplicar esta evaluación?

Pregunta N°6 ¿Cómo es la metodología para aplicar la prueba?

Pregunta N°7 ¿Cuál es la importancia de este programa?

Pregunta N°8 ¿Cómo está conformado el programa matriz de versatilidad?

Pregunta N°9 ¿Cómo se lleva a cabo las fases del programa matriz de versatilidad?

Pregunta N°10 ¿Qué beneficio tiene la matriz de versatilidad?

Pregunta N° 11 ¿Cómo es la receptividad de los trabajadores al momento de usar este programa?



ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE NÓMINA DIARIA FRENTE AL PROGRAMA MATRIZ DE VERSATILIDAD DE UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ UBICADA EN VALENCIA, EDO. CARABOBO

El siguiente instrumento tiene por finalidad recabar información que permite

Diagnosticar la actitud de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.

La información obtenida será de estricto uso académico, que servirá como base para la realización del trabajo de grado y es requisito indispensable para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Estimado trabajador a continuación se le presentara un instructivo donde se encuentran descritas las pautas a seguir para el desarrollo de instrumento que se quiere aplicar el cual constará de una serie de afirmaciones las cuales tienen diversas alternativas de elección, Agradeciendo su valiosa colaboración y veracidad en el momento del llenado del instrumento.

Instrucciones

1. Lea con detenimiento el instructivo antes de responder.
2. Conteste las preguntas con sinceridad, ya que de ello dependerá la Validez del instrumento.

3. Marque con una equis (X) una sola alternativa de respuesta, la que usted

Considerare apropiada.

4. Al finalizar el llenado del instrumento chequee que el mismo esté Contestado en su totalidad, luego devolverlo al aplicador o persona Responsable.

5. Las alternativas de respuesta para los ítems plasmados son las Siguietes:

- 5: Siempre
- 4: Casi siempre
- 3: A veces
- 2: Poca veces
- 1: Nunca

Cuestionario

N°	Afirmaciones	5	4	3	2	1
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Pocas Veces	Nunca
1	Recibo inducción acerca del programa matriz de versatilidad					
2	Considero relevante la aplicación y uso del programa matriz de versatilidad					
3	El programa matriz de versatilidad me exige autoformación constante para su aplicación y uso					
4	Tengo la iniciativa para dar aportes al programa matriz de versatilidad					
5	Confío en la efectividad del programa matriz de versatilidad					
6	Comparto con mis compañeros de trabajos información sobre el programa matriz de versatilidad					
7	Me siento seguro usando el programa matriz de versatilidad					
8	Poseo disponibilidad de tiempo para la aplicación de evaluación del programa matriz de versatilidad.					
9	Tengo disposición a que me evalúen con el programa matriz de versatilidad					
10	Manejo con facilidad el programa matriz de versatilidad					
11	Tengo facilidad de acceso al programa matriz de versatilidad					

12	Tengo noción de los lineamientos del programa de matriz de versatilidad					
13	Creo que un programa de motivación ayudara a mejorar las actividades laborales dentro de la organización					
14	Poseo información de talleres o cursos referente al programa matriz de versatilidad					
15	Reconozco la información acerca del programa matriz de versatilidad cuando observo las carteleras y/o pantallas de la empresa					
16	Aplico en mi área laboral lo aprendido por el programa matriz de versatilidad					
17	Estoy comprometido a cumplir los lineamientos del programa matriz de versatilidad					
18	Considero mi comportamiento hacia el programa matriz de versatilidad favorecedor					
		5	4	3	2	1
N°	Afirmaciones	Siempre	Casi Siempre	A veces	Pocas Veces	Nunca
19	Recibo con atención y asertividad las recomendaciones y oportunidades de mejora que me arroja el programa matriz de versatilidad					
20	Me motiva cumplir los procedimientos del programa matriz de versatilidad					
21	Recibo un incentivo o reconocimiento por los méritos alcanzados en las evaluaciones					

22	El programa de matriz de versatilidad me da más confianza al momento de comenzar mi trabajo					
23	Me siento motivado con los resultados obtenidos por el programa matriz de versatilidad					
24	Los encargados de manejar el programa matriz de versatilidad cumplen los lineamientos					
25	La aplicación y uso del programa matriz de versatilidad en la empresa me genera un gran desafío					
26	Asisto a los adiestramientos impartidos por cada uno de los elementos del programa matriz de versatilidad					
27	Utilizo el programa matriz de versatilidad en mis labores como trabajador					
28	Pienso que el programa es una herramienta de fácil uso					
29	Acepto los cambios que genera el programa matriz de versatilidad					
30	Me gusta usar el programa matriz de versatilidad					
31	Mi conducta hacia el programa matriz de versatilidad es positivo					
32	Me siento bien cuando cumpla los lineamientos del programa matriz de versatilidad					
33	Me siento satisfecho cuando le explican el procedimiento del programa matriz de versatilidad					



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, MB Rodríguez Titular de la cédula de identidad 1314572

Profesor activo de la Escuela de Relaciones Industriales, Especialista en Industria, luego de haber leído, analizado y evaluado, el instrumento del trabajo de grado titulado "Actitud de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad de una empresa automotriz ubicada en Valencia Edo. Carabobo" presentado por las bachilleres: Aular, Arian yili C.I.: 19.320.301, Morillo, Luis C.I: 21.031.907 y Torrejón, Carmen C.I: 18.687.365, considero que el instrumento es válido ya que, a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Cabe destacar que los Objetivos específicos son los siguientes:

- Describir el proceso del programa matriz de versatilidad.
- Diagnosticar la actitud actual de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.
- Determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria.


Firma

Bárbula, 12 de febrero 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Bruno M. Valera H. Titular de la cédula de identidad V7575154

Profesor activo de la Escuela de Relaciones Industriales, Especialista en Estadística, luego de haber leído, analizado y evaluado, el instrumento del trabajo de grado titulado "Actitud de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad de una empresa automotriz ubicada en Valencia Edo. Carabobo" presentado por las bachilleres: Aular, Arian yili C.I.: 19.320.301, Morillo, Luis C.I: 21.031.907 y Torrejón, Carmen C.I: 18.687.365, considero que el instrumento es válido ya que, a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Cabe destacar que los Objetivos específicos son los siguientes:

- Describir el proceso del programa matriz de versatilidad.
- Diagnosticar la actitud actual de los trabajadores de nómina diaria frente al programa matriz de versatilidad.
- Determinar el impacto del programa matriz de versatilidad en la actitud de los trabajadores de nómina diaria.

Bruno M. Valera H. V7575154

Firma

Bárbula, 12 de febrero 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CONSEJO DE ESCUELA



CE-123/15

Valencia, 02 de noviembre de 2015

Ciudadano(a):

Prof. Jusagni Díaz

Cumplo con informarle que el Consejo de Escuela de Relaciones Industriales en su sesión extraordinaria No. 607, de fecha 02/11/2015, acordó ratificarlo(a) como Tutor del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: "ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE NOMINA DIARIA FRENTE AL PROGRAMA MATRIZ DE VERSATILIDAD DE UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO", correspondiente a el (los) Br. (es): **AULAR ARIANYILI, MORILLO LUIS Y TORREJON CARMEN**, con el cual aspira(n) obtener el título de Licenciado(s) en Relaciones Industriales (Bárbula).

Anexamos un ejemplar para los fines correspondientes.

Atentamente,


Prof. Yamile Delgado de Smith
Directora (Presidente del Consejo de Escuela
de Relaciones Industriales



YDS/ab.

*Recibido.
Memorias
06-11-2015.*