



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CURSO ESPECIAL DE GRADO**

**EL RECURSO HUMANO COMO FACTOR COMPETITIVO DEL
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y
TIERRAS, UNIDAD ESTADAL SUCRE. PERÍODO NOVIEMBRE 2012-
FEBRERO 2013.**

Autores:

Alfonzo, Edgar C.I: 21.093.385

Marín, Martha C.I: 18.905.673

Vargas, Norexys C.I: 20.574.768

**Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para
optar al Título de Licenciado en Administración.**

Cumaná, Marzo de 2013



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CURSO ESPECIAL DE GRADO**

**EL RECURSO HUMANO COMO FACTOR COMPETITIVO DEL
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y
TIERRAS, UNIDAD ESTADAL SUCRE. PERÍODO NOVIEMBRE 2012-
FEBRERO 2013.**

Autores:

Alfonzo, Edgar C.I: 21.093.385

Marín, Martha C.I: 18.905.673

Vargas, Norexys C.I: 20.574.768

**Trabajo de Curso Especial de Grado aprobado en nombre de la
Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de
Cumaná a los quince días (15) del mes de Marzo del año 2013.**

Profesor: Danny Delgado

C.I.: 10.167.596

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	ii
DEDICATORIA	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
AGRADECIMIENTO	x
AGRADECIMIENTO	xi
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1. EL PROBLEMA	5
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2. OBJETIVOS	14
1.2.1. GENERAL	14
1.2.2. ESPECÍFICOS	14
1.3. JUSTIFICACIÓN	15
1.4. ALCANCE	16
1.5. LIMITACIONES	16
CAPÍTULO II	17
ASPECTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
2. GENERALIDADES DE LA COMPETITIVIDAD	17
2.1. COMPETITIVIDAD	17

2.2.	IMPORTANCIA DE LA COMPETITIVIDAD	18
2.3.	CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD	19
2.4.	PRINCIPIOS DE LA COMPETITIVIDAD	20
2.4.1.	PRINCIPIO “DEL EQUIPO DIRECTIVO”	22
2.4.2.	PRINCIPIO “DEL AVANCE”	22
2.4.3.	PRINCIPIO “DE LA POSICIÓN COMPETITIVA”	23
2.4.4.	PRINCIPIO “DE LAS FUNCIONES”	23
2.4.5.	PRINCIPIO “DEL ENTRENAMIENTO”	24
2.4.6.	PRINCIPIO “DE QUÉ Y DE CÓMO”	24
2.4.7.	PRINCIPIO “DE LA CALIDAD”	25
2.4.8.	PRINCIPIO “DE LA DIRECCIÓN”	26
2.4.9.	PRINCIPIO “DE LAS MEJORAS”	26
2.4.10.	PRINCIPIO “DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL”	27
2.5.	ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD	27
2.5.1.	ETAPA I: INCIPIENTE	28
2.5.2.	ETAPA II: ACEPTABLE	29
2.5.3.	ETAPA III: SUPERIOR	29
2.5.4.	ETAPA IV: SOBRESALIENTE	29
2.6.	TEORÍA DE COMPETITIVIDAD	30
2.7.	COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL	31
2.8.	FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD	33
2.8.1.	LA CALIDAD	34
2.8.2.	LA ORGANIZACIÓN	34
2.8.3.	LA TECNOLOGÍA	34

2.8.4. EL RECURSO HUMANO.....	35
CAPÍTULO III	39
ASPECTOS RELACIONADOS CON LA INSTITUCIÓN	39
3. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS, UNIDAD ESTADAL SUCRE.	39
3.1. ANTECEDENTES.....	39
3.2. QUIÉNES SOMOS.....	44
3.3. MISIÓN Y VISIÓN	45
3.3.1. MISIÓN	45
3.3.2. VISIÓN	45
3.4. OBJETIVOS	45
3.5. COMPETENCIAS	46
3.6. ATRIBUCIONES	46
3.7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	49
CAPÍTULO IV	50
ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	50
4. METODOLOGÍA	50
4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	51
4.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	52
4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	53
4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
4.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 55	
4.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	57
CAPÍTULO V.....	59
ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL NIVEL COMPETITIVO	59

5.1. ANÁLISIS	59
5.2. PROPUESTA.....	71
5.2.1. PLAN ESTRATÉGICO. FASE I: CONCIENTIZACIÓN Y MOTIVACIÓN.....	72
5.2.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO:.....	73
5.2.1.2. ACTIVIDADES:	73
5.2.2. PLAN ESTRATÉGICO. FASE II: PROCESO DE CAPACITACIÓN. 74	
5.2.2.1. OBJETIVO ESPECÍFICO:.....	75
5.2.2.2. ACTIVIDADES:	75
5.2.3. PLAN ESTRATÉGICO. FASE III: SEGUIMIENTO Y CONTROL.76	
5.2.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	76
5.2.3.2. ACTIVIDADES:	76
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA	81
HOJA DE METADATOS.....	85

DEDICATORIA

A mis padres Omaris Patiño y Edgar Alfonzo, porque siempre creyeron en mí y me apoyaron en todo momento, les debo la vida y este logro es suyo. A toda mi familia Los amo!!!

A todas aquellas personas que hoy se alegran de este logro y que me han dado el apoyo y estímulo necesario para seguir adelante y alcanzar este gran sueño.

Edgar Alfonzo

DEDICATORIA

A Dios, y la Virgen del Valle, quienes con fe están siempre conmigo.

A mi madre Arminda Marín, por su gran amor, esfuerzo y dedicación, lo que ha permitido llevar a feliz término esta meta.

A mis tías Martha Marín, Elizabeth Marín, Iris Marín, que me han enseñado que en mi familia las mujeres son los pilares más fuertes, y lo que se propone se logra, gracias por su apoyo incondicional y buenos deseos.

A mis primas, Ana Barreto, Elys Barreto, Martha González y Laura Rivas, gracias por estar siempre para todo, y sé que siempre nos mantendremos juntas, y que gracias a Dios cada una ha logrado llegar a esta meta. Las amo.

A mi abuela, tíos y demás familiares por formar parte de mi gran familia y desearme lo mejor.

A mi novio David Bermúdez, por haberme dado todo su amor, cariño comprensión y apoyo incondicional para seguir adelante en mi carrera.

Martha Marín

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a seguir adelante.

De igual forma, dedico este trabajo a mis padres, por ser las personas que me han acompañado siempre durante el trayecto estudiantil.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Norexys Vargas

AGRADECIMIENTO

Al personal del Ministerio del Poder Popular para La Agricultura y Tierras, Unidad Estatal Sucre, por su colaboración en la realización del este trabajo, en especial al Sr. Teodomiro Hospedades, jefe del Dpto. de Recursos Humano y al Ing. Lorenzo Castillo Director del Ministerio.

A los profesores que tuve el honor de conocer a lo largo de mi carrera, eternamente agradecido por ofrecerme todos sus conocimientos.

A mi tutor de este trabajo de grado Prof. Danny Delgado, por ser un gran docente, orientado siempre a incentivar la creatividad, el respeto, la sinergia entre los grupos y a ser agregadores de valor. MUCHAS GRACIAS nenuco mayor por todo lo que me enseñó, mis respetos y aprecio para usted siempre.

A mis compañeras de tesis Norexys Vargas y Martha Marín, gracias a ellas se logró culminar con éxito este trabajo de investigación, y logramos ser un equipo de trabajo.

A todos mis compañeros de la sección, en especial a Mariana Limpio, Yairimil Sucre y Carla Jimeno, por ser más que compañeros de clases. Amigos los quiero un montón.

Edgar Alfonso

AGRADECIMIENTO

A Dios todo poderoso, a la Virgen del Valle por ayudarme y otorgarme toda la concentración, sabiduría y paciencia necesaria para perseverar hasta alcanzar la meta trazada.

Agradezco a la casa más alta, la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre por permitirme estar en sus aulas y recibir la educación por parte de su excelente grupo de profesores.

A todos los profesores de la Escuela de Administración, gracias por todos esos conocimientos brindados a lo largo de estos años de carrera.

A mí Tutor académico el profesor Danny Delgado López, por sus constantes orientaciones y ayuda necesaria para culminar nuestro trabajo de grado.

A mis compañeros Norexys Vargas, Edgar Alfonzo, del Curso Especial de Grado, por su dedicación, constancia y responsabilidad al desarrollar esta investigación, que Dios les colme de Bendiciones.

Martha Marín

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, dar gracias a Dios, por darme fortaleza y mucha salud, para el logro de esta meta.

A la Casa Más Alta, La Universidad de Oriente, por brindarme la oportunidad de ingresar a ella y obtener los conocimientos necesarios para desarrollarme de manera profesional.

Agradecer hoy y siempre a mi familia, por el esfuerzo realizado y el apoyo en mis estudios. Los quiero!!

Gracias también a mis queridos amigos, que me apoyaron durante este tiempo de convivir dentro y fuera de la Universidad de Oriente, en especial a mis compañeros con los que realizo este trabajo.

Y no por ser el último, el menos importante, un agradecimiento especial al Profesor Danny Delgado, por su colaboración, paciencia, apoyo y sobre todo esa amistad que me brinda.

Norexys Vargas



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**EL RECURSO HUMANO COMO FACTOR COMPETITIVO DEL
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS,
UNIDAD ESTADAL SUCRE. PERÍODO NOVIEMBRE 2012-FEBRERO 2013.**

AUTORES:

Alfonzo Edgar

Marín Martha

Vargas Norexys

Asesor: Prof. Danny Delgado

Fecha: **15/03/2013.**

RESUMEN

Las empresas de hoy necesitan de colaboradores competentes, para asumir retos y decisiones con firmeza y criterio técnico, ya que están en juego el presente y futuro de estas organizaciones. La competitividad hace referencia a la capacidad de mantener, de una forma sistemática, ventajas comparativas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en un entorno socioeconómico. Es una característica que deben tener las organizaciones para sobrevivir dentro de un mercado saturado, puesto que si no se consigue una alta competitividad la empresa tiende a la desaparición. Independientemente de que una empresa u organización, sea privada o pública, es necesario que tome en cuenta cada una de las cualidades o características que posea el recurso humano, para una mayor comprensión, comunicación y sobre todo la realización de sus actividades de manera efectiva. Los organismos públicos son considerados como instituciones poco eficientes y donde se evidencia la burocracia a gran escala. En el Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, mediante una entrevista preliminar, se pudo evidenciar que el talento humano de esta entidad, a pesar de poseer los conocimientos necesarios para desempeñar sus labores, carecen de motivación, de una capacitación constante y de una concreta descripción de sus funciones. Por tal motivo, esta investigación se desarrolló con la finalidad de analizar la situación actual del recurso humano mediante un estudio de campo con un nivel descriptivo, destinado a dicho Ministerio. Una vez conocida la realidad objeto de estudio se diseñó una propuesta que consta de tres fases para mejorar el nivel competitivo de los empleados de la organización pública con el fin de que éstos ayuden a la empresa a ser más competitiva, participando en el desarrollo económico de la localidad y mejorando la calidad de vida de la población.

Palabras claves: Competitividad, Recurso Humano, Capacitación, Motivación y Liderazgo.

INTRODUCCIÓN

Las empresas de hoy necesitan de colaboradores competentes, para asumir retos y decisiones con firmeza y criterio técnico, ya que están en juego el presente y futuro de estas organizaciones.

Según Gerencie.com (2011) la competitividad se entiende como la relación entre varias entidades, países, etc. para ofrecer el mejor servicio y obtener los mayores resultados de forma equiparable con respecto al resto del mundo.

Si se habla de competitividad a nivel empresarial, ésta hace referencia a la capacidad de mantener, de una forma sistemática, ventajas comparativas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en un entorno socioeconómico. Es una característica que deben tener las organizaciones para sobrevivir dentro de un mercado saturado, puesto que si no se consigue una alta competitividad la empresa tiende a la desaparición.

Una empresa, para ser competitiva, siempre debe tener en mente la renovación, ajustarse a lo que el mercado necesita en ese momento y mantenerse informada de los cambios del mismo. Indudablemente el cambio más notorio que experimenta la economía globalizada y la competitividad, fundamentalmente está en los activos intelectuales, y no en activos físicos, ni financieros, ya que el crecimiento económico de las instituciones y empresas está impulsado por el conocimiento y las ideas, más que los recursos tradicionales que utiliza las organizaciones para su funcionamiento.

La competitividad de una empresa dependerá de la gestión propia y la administración de sus actividades. Aun así, en una empresa existen dos tipos de competitividad: la interna y externa. Internamente, los trabajadores deben estar cualificados y preparados para su posición a fin de hacer su trabajo lo mejor posible, pero también es importante la innovación destinada a una competitividad exterior, a un mercado saturado y que cada vez es más completo en su cualificación y también en su servicio.

El recurso humano, mejor expresado como potencial humano, constituye en toda organización el factor principal e indispensable para prestar servicios de calidad y lograr las metas y objetivos fijados.

Sin embargo, conviene hacer una reflexión acerca de la fuente u origen de tales activos intangibles: las personas se han convertido en una fuente de ventaja competitiva sostenible, gracias a sus particulares características. Para evaluar dicha ventaja competitiva y las cualidades que debe tener el recurso humano, es necesario precisar y especificar las funciones, tareas y objetivos a ejecutar o alcanzar por los mismos.

Independientemente de que una empresa u organización, sea privada o pública, es necesario que tome en cuenta cada una de las cualidades o características que posea el recurso humano, para una mayor comprensión, comunicación y sobre todo la realización de sus actividades de manera efectiva.

El Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras, es una institución creada por el Estado Venezolano con el propósito de centrar su funcionamiento en el desarrollo del sector agrícola y de la reactivación del aparato productivo y sus canales de distribución. Todas estas actividades se centran en un

solo organismo de allí la existencia en los Estados que conforman a la República Bolivariana de Venezuela.

En el Estado Sucre, el Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras, juega un papel muy importante por cuanto es a través de él que se planifica y ejecuta el desarrollo agroproductivo regional, en tal sentido cumple con los siguientes objetivos:

- Formular políticas, estrategias y planes de acción relacionados con el desarrollo agroproductivo, para lograr la producción de bienes y servicios en armonía con el ambiente.
- Coordinar y supervisar la planificación y ejecución de las actividades de los organismos adscritos al Ministerio, elaborando conjuntamente el programa de desarrollo agropecuario, así como el presupuesto correspondiente.
- Establecer políticas de promoción y desarrollo de inversión de formación y capacitación del recurso humano y de innovación tecnología que son fundamentales para la producción de bienes y servicios.

Así mismo, en la Unidad Estatal Sucre del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras se cuenta con personal adecuado, que posee habilidades y conocimientos necesarios para el logro de sus actividades. Cuentan con un clima y ambiente favorable, que colabora al desarrollo de sus tareas de manera amigable. A pesar de esto, no está presente la motivación, capacitación constante y una clara descripción de sus funciones.

De acuerdo a lo anterior, el presente trabajo de investigación contempló el análisis de la situación actual del recurso humano en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras- Unidad Estadal Sucre, con la finalidad de proponer una alternativa factible que le permita a los trabajadores estar en todo momento capacitados, motivados y claros de todas las actividades que deben cumplir según su puesto de trabajo.

Para su desarrollo, dicho trabajo de investigación quedó estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Referido a las generalidades del problema, donde se planteó todo lo relacionado al problema de investigación, los objetivos de estudio, justificación, alcance y limitaciones.

Capítulo II: En el que se indicaron los aspectos generales de la competitividad y del recurso humano.

Capítulo III: Relacionado con algunos aspectos generales de la institución.

Capítulo IV: Referido a la metodología utilizada para abordar el objeto de la investigación.

Capítulo V: Integrado por el análisis del recurso humano en la institución, de igual modo la propuesta para solventar dicha situación. Finalmente, se presentan las respectivas conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El término competitividad, desde el punto de vista del análisis empresarial y socioeconómico, es importante, ya que interviene positivamente en el crecimiento económico de un país. Visto de esta manera, se enfatiza en la definición según Michael Porter que:

“La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva”.

La competitividad se ha convertido en una preocupación central para gobiernos e industrias en todos los países, pero no obstante la infinidad de discusiones y debates, aún no existe un consenso sobre el significado y definición del término.

La competitividad de un país es vista como el resultado de:

- El entorno macroeconómico en el que se desenvuelven sus compañías e industrias, el cual se ve afectado por los niveles de las tasas de interés, tasas de cambio de la moneda y déficit gubernamental.

- La relativa abundancia y bajo costo de la mano de obra de la que se dispone.
- La abundancia de recursos naturales del país.
- El tipo de políticas gubernamentales del país en términos de protección a la industria nacional, promoción de las exportaciones y subsidios a determinados sectores como el financiero, automotriz, acerero, naval, etc.
- La diferencias en las prácticas gerenciales del país, incluyendo la forma en que se conducen y resuelven el conflicto obrero-patronal.

La razón para ello es que las instituciones ejercen una gran influencia sobre las decisiones de inversión de los agentes, la organización de la producción por parte de las empresas y la forma como una sociedad distribuye los beneficios y los costos de la estrategia de desarrollo. De esta forma, el marco legal y administrativo establece el ambiente que facilita o entorpece la forma como los individuos, las empresas y los gobiernos interactúan para generar riqueza.

En este sentido, pudiera tomarse entre algunas causas la planteada por Enrigh (1994), quien afirma:

“la gerencia venezolana ha estado más orientada a sacar provecho de las decisiones y las cambiantes reglas de juego, que a mejorar los procesos productivos. En general las estrategias son de corto plazo, con muy pocas inversiones y alta resistencia al cambio”.

La situación política, económica, financiera y jurídica de Venezuela se ha degradado, lo que ha llevado al país a empeorar su posición y ocupar los últimos lugares en el Índice de Competitividad Global elaborado por el World Economic Forum (WEF, por sus siglas en inglés); publicó El Universal.

De acuerdo con el Índice de Competitividad, que ayuda a medir el nivel de productividad de un país a partir de sus instituciones y políticas de Gobierno, Venezuela se ubica para el período 2010-2011 en el puesto 122 de 139 países, con un índice de 3,5 puntos sobre 7. En el lapso anterior, 2009-2010, el país estuvo en el lugar 113 sobre 133 países, con el mismo índice de 3,5 puntos. Esto significa que en el último año Venezuela bajó 9 escalones en la competitividad y con ello en la productividad.

La competitividad es referida como la habilidad de una empresa de mantener un crecimiento constante, en cuanto a capacidad de diseñar, producir y/o comercializar bienes y servicios. Es un concepto de carácter comparativo, es decir, se mide a través de parámetros de eficiencia y calidad de las demás empresas que compiten en el mercado regional, nacional o mundial. La competitividad de una organización tiene cuatro atributos: Las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, las industrias conexas y de apoyo, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Las diferentes combinaciones que puedan surgir de estos cuatro atributos son los que determinan si una empresa es un caso exitoso de competitividad o no, en otras palabras las combinaciones efectivas llevan a innovación, crecimiento, niveles de eficiencia cada vez superiores, etc. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para el análisis? .Para saber si una empresa es competitiva o no, se debe realizar un análisis de competitividad, en el cual se tienen en cuenta diferentes aspectos.

En primer lugar, se debe evaluar el nivel en el que se encuentra la empresa, con respecto a las dimensiones de la competitividad: interna y externa.

La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

En segundo lugar, toda organización cuenta con unos factores claves de competitividad, estos pueden ser tangibles o intangibles, de carácter externo o interno (Ej. Factores tangibles-externos, pueden ser el PIB, la inflación, etc. Factores intangibles-internos, pueden ser internacionalización, innovación, etc.).

En tercer lugar, se encuentran las fuentes de ventaja competitiva, que hacen referencia a las condiciones estructurales y políticas, si son externas a la organización; y a condiciones competitivas y estratégicas si conciernen a los procesos internos. Una vez estén identificadas las fuentes, se puede pasar a definir la naturaleza de los agentes que intervienen en la competitividad de la empresa, si son externos o si son internos y cuáles.

Estos aspectos ayudan a medir el nivel de competitividad de una empresa y dejan una radiografía de la organización en ese momento, permitiendo reforzar o

cambiar los aspectos que sean necesarios para alcanzar mayores niveles de competitividad.

Con lo mencionado anteriormente, vale la pena preguntar: ¿Qué fomenta la competitividad? “Algunos de los factores claves que fomentan la competitividad son: productividad, actitud mental general positiva, gestión efectiva de todas las organizaciones, normativa institucional y legal propia, infraestructura física y de servicios, información, los gremios deben ser activos en la capacitación, calidad y planeación estratégica, generadores de información, base para la transferencia de tecnología , intercambio de experiencia y el factor humano”.

El factor humano es, sin lugar a dudas, el punto de apoyo y la palanca de todos los procesos empresariales. Como bien señala la Dra. Zaldívar:

"Es el grupo humano (equipo de dirección y todos los trabajadores) quien es capaz de darle coherencia al trabajo de cada subsistema empresarial, usa o no usa la información para tomar decisiones, fomenta o no el espíritu innovador, estudia el mercado y diseña estrategias competitivas".

A partir de lo expuesto hasta ahora, se puede afirmar que el recurso humano puede ayudar a crear y sostener una ventaja competitiva, si bien son recursos escasos, generadores de valor, inimitables e insustituibles.

Constituye un activo intangible que tiene la capacidad de apoyar el incremento de la productividad, impulsar la innovación y con ello la competitividad. Su misma naturaleza le da características definitivamente distintivas de cualquier otro tipo de recurso. Sin lugar a dudas el éxito de cualquier organización se vincula estrechamente al desempeño de todas las personas que la integran, sin importar su jerarquía,

ubicación y condición, pues son ellas las que poseen habilidades, conocimientos, relaciones sociales, actitudes, valores, etc., y son ellas las que deciden dónde, cuándo y cómo utilizarlos. El recurso humano es una fuente de ventaja competitiva de las organizaciones, por ello las empresas cada vez en mayor medida deben identificar el valor que la persona tiene para la organización y tratar de potenciarlo, al igual deben incrementar el valor que la empresa tiene para el empleado, con el fin de captar a las mejores personas y reducir el riesgo de transferibilidad de un activo tan valioso como es el capital humano.

Según Pfeffer:

"La consecución del éxito competitivo a través del personal exige, sobre todo, modificar la manera de pensar con respecto a los empleados y a la relación laboral, lo que significa que el éxito se logra trabajando con personas, no sustituyéndolas ni limitando el alcance de sus actividades. Ello exige que se vea a los empleados como una fuente de ventaja competitiva, y no sólo como un coste que hay que minimizar o evitar. Muy a menudo, las empresas que asumen esa perspectiva diferente son capaces de mostrarse mucho más hábiles y de conseguir mejores resultados que sus rivales".

De ahí que la Gestión de Recursos Humanos desempeña un rol estratégico en las empresas de la actualidad, donde la mayoría de las grandes entidades poseen un departamento de Recursos Humanos que realiza no sólo tareas relacionadas con la administración del personal sino también aquellas de carácter estratégico. En este sentido Sastre y Aguilera proponen que se debe considerar la actividad de dicho departamento como una parte de la estrategia empresarial y no como un simple plan funcional.

En este sentido, dichos autores proponen que el análisis de los recursos humanos debería centrarse en dos ideas fundamentales:

- El análisis de las características del capital humano desarrollado en la empresa en función de su capacidad para sustentar ventajas competitivas y
- El análisis de las prácticas propias de RRHH más adecuadas a la estrategia de la empresa, que conduzcan a la creación de competencias distintivas.

Para imitar una ventaja competitiva basada en los recursos humanos es necesario, por una lado, que los competidores sean capaces de identificar exactamente cuáles son los componentes relevantes del sistema de recursos humanos que subyacen bajo esa ventaja y, por otro, que tengan capacidad para reproducirlos o adquirirlos, lo cual implica superar las barreras que dificultan la movilidad de los recursos humanos entre las empresas.

Finalmente, de nada le serviría a la empresa contar con unos recursos humanos con altos niveles de habilidad cognitiva, no sustituibles ni imitables, si el valor que aportan en la empresa no redunda en ésta, es decir, si no es posible la apropiación. La organización debe, por tanto, desarrollar mecanismos adecuados que garanticen la capacidad para retener el valor añadido por los recursos en su propio beneficio. En el caso de los recursos humanos, el problema de la apropiación es particularmente complejo, al no existir mecanismos formales que garanticen la acumulación de valor añadido dentro de la organización.

Esta continua búsqueda de competitividad, a través del desarrollo de las competencias de las personas, se constituye, actualmente, en requerimiento para las

empresas dentro de cualquier ámbito. Es así como, Enrigh (1994), quien afirma según lo refiere el autor citado:

“la falta de competitividad por parte de empresas venezolanas o extranjeras ha originado que en la mayoría de las organizaciones, no se desarrolle una estructura de incentivos para generar en su gente conductas congruentes con las necesidades y objetivos de los mismos”.

Para que un país progrese es necesario que las instituciones públicas administren los conflictos sociales, repriman la corrupción y el fraude, al tiempo que garanticen la libre competencia. Esto debe ir de la mano de altos niveles de cooperación y confianza entre los ciudadanos, y de buenas instituciones privadas, como la transparencia en el manejo y la operación de las empresas, la administración de riesgos y las buenas prácticas contables y de auditoría.

Los organismos públicos son considerados como instituciones poco eficientes y donde se evidencia la burocracia a gran escala. En el Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, mediante una entrevista preliminar, se pudo evidenciar que el talento humano de esta entidad, a pesar de poseer los conocimientos necesarios para desempeñar sus labores, carecen de motivación, de una capacitación constante y de una concreta descripción de sus funciones.

Dadas las razones presentadas a lo largo del planteo del problema, esta investigación se realiza con la finalidad de analizar la situación del recurso humano, como factor competitivo del Ministerio Del Poder Popular Para la Agricultura y

Tierras - Unidad Estadal Sucre, con el propósito de determinar qué tan importante es este elemento en el desarrollo competitivo de esta organización pública.

Para el desarrollo de la investigación se formularon las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son los tipos de motivación utilizados en el Ministerio para incentivar al personal?
- ¿Cuál es el estilo de liderazgo presente en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras en la Unidad Estadal Sucre?
- ¿Cuáles son las estrategias de capacitación y entrenamiento del personal en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras de la Unidad Estadal Sucre?
- ¿Cómo es el proceso de comunicación del personal en la institución?
- ¿Contará el Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras de la Unidad Estadal Sucre con un plan de capacitación?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. GENERAL

Analizar el Recurso Humano como factor competitivo Del Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras de la Unidad Estatal Sucre.

1.2.2. ESPECÍFICOS

- Describir los tipos de motivación utilizados en el Ministerio para incentivar al personal.
- Señalar el estilo de liderazgo presente en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras de la Unidad Estatal Sucre.
- Identificar las estrategias de capacitación y entrenamiento del personal en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras de la Unidad Estatal Sucre.
- Explicar el proceso de comunicación del personal en el Ministerio.
- Identificar las condiciones y medio ambiente de trabajo presente en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras de la Unidad Estatal Sucre.
- Especificar el tipo de proceso de decisión que se ejerce en la institución.
- Determinar la tecnología presente en el Ministerio y su adecuación a las necesidades administrativas y operativas del mismo.

- Diseñar un plan de capacitación para el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras de la Unidad Estatal Sucre.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La realización de este trabajo de investigación beneficia a:

- El Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre, ya que facilita su comprensión y determina la realidad y expectativas del mismo, con el objetivo de contemplar una alternativa factible que responda a procesos de capacitación y motivación, que proporcionen información certera y que, permitan conocer claramente las funciones y normas que deben cumplir todos y cada uno de los que forman parte de esta institución, para que se logren los objetivos de forma deseada.
- Cada uno de los departamentos del Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre, porque les permite conocer las diferentes oportunidades y amenazas (externo); las debilidades y fortalezas (interno) que la empresa tiene, es vital para entender cómo se debe proyectar a futuro y cómo se debe actuar para alcanzar las metas de manera efectiva y eficiente.
- A los productores agropecuarios, que acuden al Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre, ya que serán atendidos por personas capacitadas correctamente, para satisfacer sus necesidades.

- Así mismo, se espera que una vez culminado el trabajo de investigación, éste pueda convertirse en material de consulta para personas que demuestren interés en el tema de competitividad.

1.4. ALCANCE

Esta investigación busca el estudio y análisis del factor humano dentro del Ministerio del Poder Popular para La Agricultura y Tierras de la Unidad Estatal Sucre, con la intención de indagar sobre la importancia que tiene dicho factor en el buen desempeño competitivo de la organización, a través de programas de capacitación y motivación, que proporcionen ayuda al personal que labora en esta institución y que generen beneficio a la misma.

1.5. LIMITACIONES

No existió limitación alguna para la realización de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO II

ASPECTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

2. GENERALIDADES DE LA COMPETITIVIDAD

2.1. COMPETITIVIDAD

El término “Competitividad” expresamente como su nombre lo indica, hace referencia a la “Competencia”, puesto que éstos están intrínsecamente relacionados. En esta ocasión, se mencionan algunas definiciones del término competitividad, así como también algunos aspectos relevantes sobre él mismo.

“Existen palabras que tienen el don de ser excepcionalmente precisas, específicas y, al mismo tiempo, extremadamente genéricas, ilimitadas; altamente operacionales y medibles, y, al mismo tiempo, considerablemente abstractas y extensas. Sin embargo, cualquiera que sea el caso, estas palabras tienen el privilegio de moldear conductas y perspectivas, así como, pareciéndose más a herramientas de evaluación, ejercer influencia en la vida práctica. Una de éstas palabras mágicas es Competitividad”. Muller (1995).

Según Pelayo (2009), señala que la competitividad: “Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”.

Del mismo modo, Drucker (1993), indica que:

“la competitividad deja de ser un concepto para descender al terreno concreto de la actividad que desempeña habitualmente una organización productiva, acercándose a lo que está en manos de un agente, hacer que la empresa sea más competitiva”.

Estos autores destacan que la competitividad incide en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, por esto el término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. La competitividad es una cualidad vital que va a permitir a la empresa participar exitosamente en mercados cada vez más estables donde los competidores también están activamente buscando mantener y ampliar su participación en el mercado. Es decir, consolidar el esfuerzo de toda la organización para mantenerse compitiendo a lo largo del tiempo.

2.2. IMPORTANCIA DE LA COMPETITIVIDAD

La competitividad es un término sumamente amplio, que abarca de forma global muchos aspectos. Es imprescindible para el crecimiento y desarrollo de la sociedad. Se presenta como un actor dinamizante de la economía, la tecnología y de la misma empresa o institución. Es un hecho que a medida que las organizaciones evolucionan, surgen nuevas necesidades dirigidas a mejorar principal y estrictamente aquellas situaciones que compensen las expectativas del consumidor. Por tal razón, se pone a prueba la responsabilidad, el ingenio, la creatividad, buena formulación e implementación de estrategias eficientes que ayuden a alcanzar el éxito.

Es importante destacar, que la competitividad impulsa a las organizaciones al logro de sus objetivos, tomando en cuenta ciertos factores claves que fomentan sus

actividades, tales como: la productividad, el talento humano, la infraestructura física, la información y la actitud mental positiva.

2.3. CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD

Teóricamente, la competitividad abarca diversos aspectos que resulta imprescindible mencionar. Antonorsi (Carreño, 1999) enumera los siguientes:

- **Es una capacidad o habilidad empresarial:** La competitividad es una capacidad o habilidad que solamente se puede lograr con esfuerzo. Debe ser buscada, desarrollada y perfeccionada.
- **Involucra a toda la empresa:** La competitividad es una capacidad o habilidad de **toda** la empresa. Para ser competitiva, la empresa debe ser capaz de diseñar, producir y mercadear productos y servicios, y para lograrlo, toda la organización debe apoyar estas capacidades.
- **Se manifiesta mediante la generación de mejores productos y servicios:** En efecto se compete en el mercado con productos y servicios. Pero estos productos y servicios no salen de la nada, son los de una empresa competitiva que los hace posible y los respalda de manera sostenida.
- **Implica satisfacción del cliente:** Las empresas logran mantener y aumentar su participación en el mercado a través de satisfacer al cliente con productos de calidad y precios adecuados.
- **Es una cualidad vital para sobrevivir:** Si la empresa no desarrolla capacidad o habilidad competitiva no puede sobrevivir y menos progresar. Si no se tiene

capacidad competitiva la empresa corre el riesgo de fracasar. La competitividad es una cualidad necesaria para competir, sobrevivir y progresar.

- **Implica competir con rivales:** La competitividad es una cualidad para competir con otros, quienes también están buscando mejorar su competitividad. Por tal motivo, ésta implica progreso y superación continua frente a los niveles competitivos.

2.4. PRINCIPIOS DE LA COMPETITIVIDAD

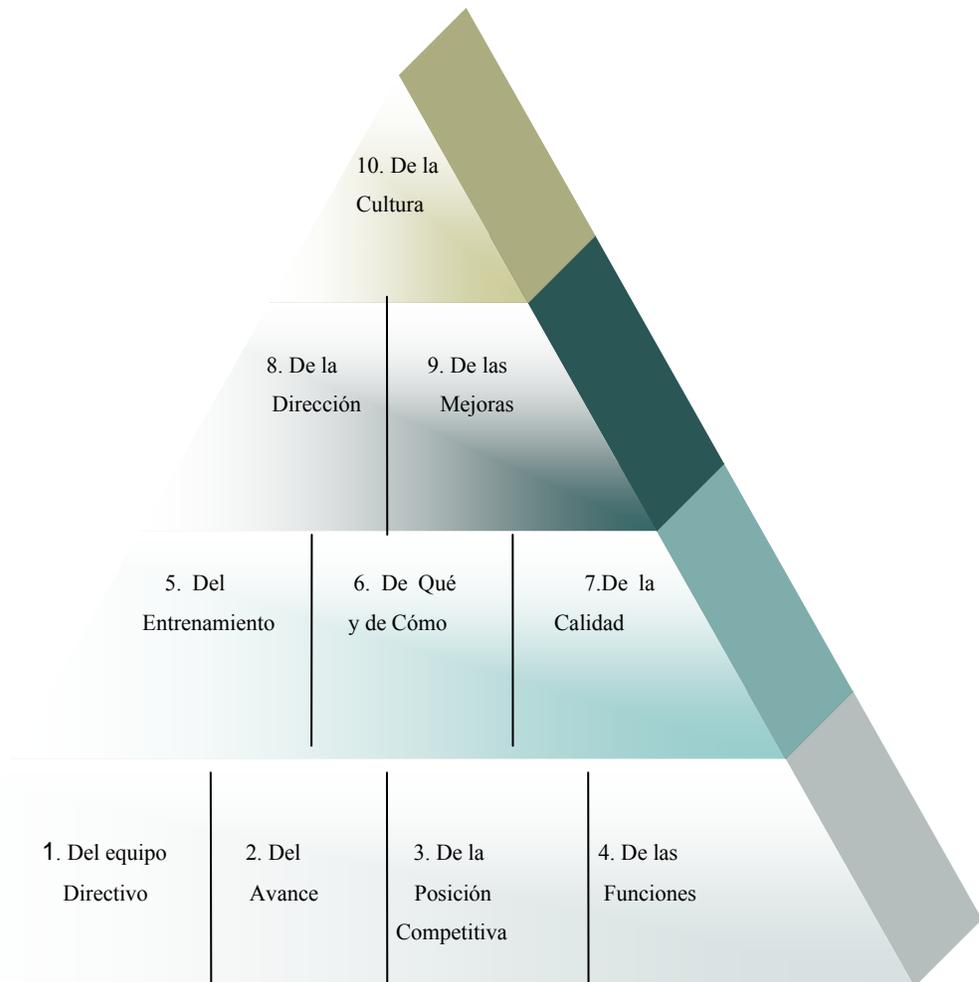
Todas las áreas de la organización requieren de reglas claras, que han de proporcionarle información al trabajador para realizar mejor su trabajo.

Álvarez y Casar (1994), señalan que:

“La competitividad se desarrolla a través de la adopción de diez principios básicos que contribuyen directamente a fortalecer a la organización para que pueda competir en los mercados en que participa, incrementando, consolidando y manteniendo su presencia en el mercado”.

Cada uno de estos principios influyen en la competitividad y en la medida que la organización adopta y hace uso de ellos, su efectividad se hace mayor, en la presente figura, se hace mención a estos principios identificados por Álvarez y Casar.

LA PIRÁMIDE DE LA COMPETITIVIDAD



Fuente: Álvarez y Casar. (1994). Estrategias efectivas para incrementar su posición competitiva.

Bajo esta tendencia, se dan a conocer los diez Principios de la Competitividad.

2.4.1. PRINCIPIO “DEL EQUIPO DIRECTIVO”

Este principio refiere que toda organización requiere de un equipo multidisciplinario encargado de dirigir y atender sus necesidades. Aun cuando el gerente sea muy inteligente y tenga mucho sentido común, difícilmente puede estar al tanto de todo lo que ocurre dentro y fuera de la organización.

Las ideas y los planes se generan, se multiplican, se validan y se implantan más fácilmente cuando hay trabajo en equipo, permitiendo alcanzar todo lo que la organización se propone.

En relación a lo señalado, Álvarez y Casar, expresa que todo trabajo en equipo implica conseguir información, desarrollar ideas, estar al tanto de lo que ocurre dentro y fuera de la organización, requiere el compromiso de asegurar con acciones y estrategias definidas, que la organización permanecerá en el mercado buscando alcanzar su misión.

2.4.2. PRINCIPIO “DEL AVANCE”

Destaca medir el crecimiento y desarrollo de la organización a través del tiempo, como aspecto vital para evaluar objetivamente la situación de la misma. Saber qué indicadores y variables está dentro del control que ayudan a fortalecer las actividades que están dando buenos resultados.

Cuando algún indicador o variable está fuera de control, la organización sabe dónde debe concentrar sus recursos y esfuerzos para mejorar su desempeño. Asimismo, medir los resultados de una organización sirve para saber cuánto ha mejorado a través del tiempo.

Para Álvarez y Casar, hay que conocer la evolución y tendencia de los indicadores o variables para lograr conocer la situación real del desempeño de la organización y permitir tomar mejores decisiones.

En efecto, se trata de evaluar periódica y objetivamente los resultados y desempeño de la organización, a través de la medición de los indicadores de desempeño, lo que permite conocer si una organización está mejorando y si realmente es competitiva.

2.4.3. PRINCIPIO “DE LA POSICIÓN COMPETITIVA”

Las organizaciones deben estar conscientes de sus ventajas y desventajas competitivas frente a sus principales competidores, para que de esa manera puedan fortalecer sus puntos débiles y aprovechar al máximo sus puntos fuertes.

Según Álvarez y Casar, se debe evaluar periódicamente la posición competitiva de la organización, dentro de los mercados en la cual participa en relación a sus competidores.

2.4.4. PRINCIPIO “DE LAS FUNCIONES”

Refiere que, cada persona dentro de la organización debe conocer y cumplir adecuadamente sus funciones. Para que cada quien sepa lo que tiene que hacer, esto genera disciplina y orden laboral, disminuye tiempo y costo.

Se debe tener a la persona idónea para cada puesto de trabajo, si no se cuenta internamente con el recurso humano, se contrata, para así cumplir adecuadamente con el perfil del puesto correspondiente.

Para Álvarez y Casar, el propósito de definir un puesto, es lograr que la persona encargada de ese puesto a través de la ejecución de sus funciones, realmente le den valor a la organización y al mercado que sirven.

Cada uno de los empleados al conocer y cumplir con sus funciones dentro de la organización, permitirá el adecuado funcionamiento de la misma.

En este sentido, todas las empresas requieren del personal calificado para desempeñar eficientemente las actividades a realizar en la institución, de manera de ahorrar tiempo y costo. Es decir, cada empleado debe estar capacitado para efectuar una actividad específica dentro de la organización.

2.4.5. PRINCIPIO “DEL ENTRENAMIENTO”

El Principio del Entrenamiento implica el conjunto de conocimientos y habilidades que requiere una persona dentro de una organización para ser efectiva y eficiente en las funciones que desempeña.

En la medida que una persona reciba mayor entrenamiento y mayores oportunidades, mayor será su aportación y desarrollo dentro de la organización.

A través, de este principio se logra incrementar el nivel de competitividad, tanto del personal como de la organización y estar en un proceso continuo de mejora, aprendizaje, implantación y desarrollo.

2.4.6. PRINCIPIO “DE QUÉ Y DE CÓMO”

Este principio implica definir claramente las políticas y procedimientos funcionales dentro de la organización. En la medida que la organización, utilice la

tecnología directiva y operativa, involucran a su personal, y en esa medida permitirá el cumplimiento de su misión. Por tal motivo, las organizaciones deben definir qué es lo que quieren y como lo van a lograr.

Para Álvarez y Casar, una Política es:

“Una directriz o lineamiento que debe seguir todo el personal en casos o situaciones similares”.

Las políticas facilitan la toma de decisiones en aspectos rutinarios, todo lo que hace cotidianamente una organización, se convierte en una política. La diferencia para una organización entre tener éxito y fracasar depende de cómo se hacen las cosas. La organización para llegar a una meta específica indicará a sus trabajadores las políticas y procedimientos que le ayudaran a cumplir sus propósitos.

2.4.7. PRINCIPIO “DE LA CALIDAD”

Una organización debe generar productos o servicios de calidad, que cumplan satisfactoriamente con los requisitos del cliente. Este principio le permitirá a la organización diseñar e implantar un sistema de calidad para asegurar que los productos o servicios proporcionados al cliente, satisfagan y cumplan adecuadamente con sus requerimientos.

Para Álvarez y Casar, el propósito de la calidad es lograr que el personal de lo mejor de sí en las actividades que realiza. Es decir, en la medida que el factor

principal sea mejorar la autoestima del personal y el aprecio por su trabajo, los sistemas de calidad mejorarán dentro de las organizaciones.

2.4.8. PRINCIPIO “DE LA DIRECCIÓN”

Toda organización debe definir y clarificar la dirección que va a seguir, es decir, saber hacia dónde va. La dirección de una organización está formada por la misión, y sus objetivos.

Para Álvarez y Casar, una organización con dirección le permitirá estar lista para planificar su futuro y enfrentar retos que vayan despertando e incrementando su competitividad.

2.4.9. PRINCIPIO “DE LAS MEJORAS”

El Principio de las Mejoras enfatiza el adelanto, aumento o perfeccionamiento que tiene una organización respecto a sí mismo a través del tiempo. Lo importante es que la organización promueva y reconozca permanentemente el valor del progreso a través de la activa participación del personal, en los planes y proyectos de mejora.

Para Álvarez y Casar, las organizaciones que continuamente promueven el hábito de las mejoras se mantienen en forma dentro de un mundo cada vez más competitivo.

Implementar planes y proyectos de mejoras va a permitir que se incremente la eficiencia en la organización y se fortalezca la competitividad.

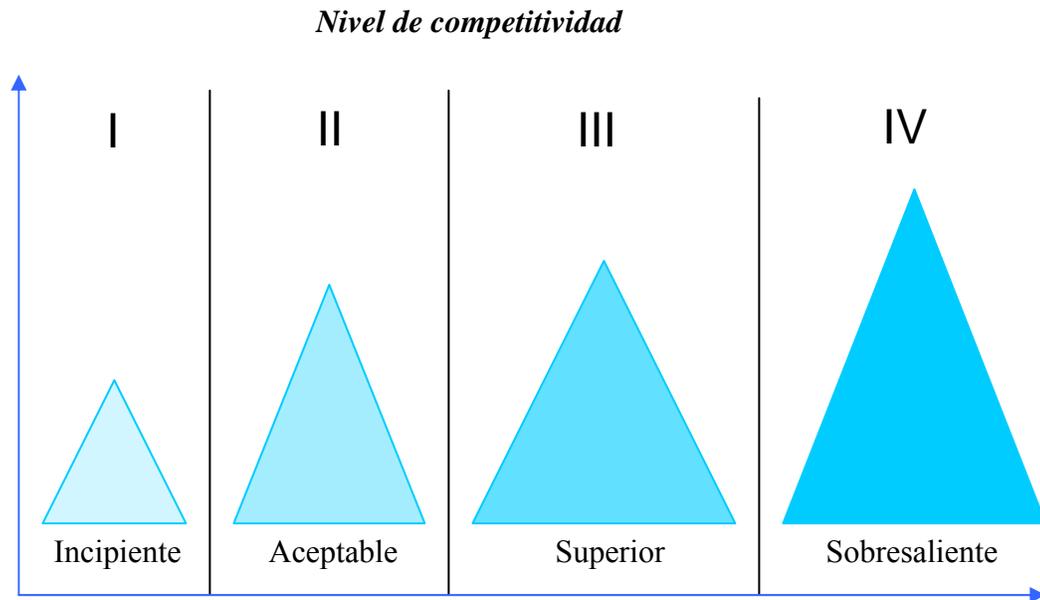
2.4.10. PRINCIPIO “DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL”

Toda organización tiene una cultura, la cual requiere renovarse cuando ya no ayude a la misma a alcanzar sus objetivos y metas, sin embargo, en la medida que una organización esté satisfecha con sus resultados obtenidos, en esa medida, la cultura de la organización es la adecuada.

Álvarez y Casar, señalan que el Principio de la Cultura enfatiza la importancia de que todos los niveles jerárquicos de la organización deben ser como una sola persona, al compartir principios, valores y creencias que les permita tener una personalidad propia y diferente dentro del mercado en que participa. A través del desarrollo humano, las organizaciones pueden renovar la cultura y orientarla hacia incrementar la competitividad.

2.5. ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD

Las Etapas de la Competitividad (ver figura) vienen dadas por la aplicación de los distintos principios establecidos dentro de la organización. De acuerdo a la efectividad de estos principios, se puede establecer la etapa de competitividad que posee la organización.



Fuente: Álvarez y Casar. (1994). Estrategias efectivas para incrementar su posición competitiva.

Álvarez y Casar (1994), señala que:

“La incorporación y efectividad de cada uno de los principios de una organización, incrementará su nivel de competitividad y se ubicará en cualquiera de sus cuatro etapas de la evolución”.

2.5.1. ETAPA I: INCIPIENTE

Indica que las empresas son altamente vulnerables a los cambios del medio ambiente (proveedores, competidores, clientes, trabajadores, niveles políticos, económicos y sociales).

La implementación de los principios de competitividad, son prácticamente

nulos, ya que las organizaciones actúan sobre el control de su destino y reaccionan por intuición a los cambios del medio ambiente, y por ende, se desorientan y desconciertan con lo que sucede, tanto interna como externamente.

2.5.2. ETAPA II: ACEPTABLE

Una organización en esta etapa tiene un regular nivel de competitividad, ya que ha corregido sus principales puntos de vulnerabilidad y cuenta con las bases adecuadas para aumentar su nivel competitivo.

En esta etapa, la aplicación de los principios de competitividad son aceptables, aun cuando la empresa no lo domina totalmente, se tiene claro que seguir compitiendo requiere fortaleza. El gran beneficio de esta etapa, es que el nivel directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde visualiza lo mejor que le conviene.

2.5.3. ETAPA III: SUPERIOR

Una organización en esta etapa presenta un buen nivel de competitividad. Empieza a ocupar posiciones de liderazgos y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene dentro de su mercado. Domina los principios de competitividad, se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente. Actúa sobre los diez principios de competitividad, dando principal énfasis al “De Cultura Organizacional”.

2.5.4. ETAPA IV: SOBRESALIENTE

Una organización en esta etapa tiene alto nivel de competitividad, genera

tecnología directiva a un ritmo acelerado. Más allá de adaptarse a los cambios, ella los va generando.

En esta etapa, la organización vive una amenaza constante por parte de los competidores de encontrar debilidades y vacíos en el mercado. La aplicación de los principios de competitividad es altamente eficiente, en donde la competitividad tiene la búsqueda de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocio, lo que provoca una evolución en el modelo de empresa y empresario.

2.6. TEORÍA DE COMPETITIVIDAD

La competitividad no es un elemento que actúa o se desarrolla aisladamente, representa el resultado final de una serie de aspectos relacionados entre sí, por lo que se puede decir, que la competitividad tiene un carácter sistemático. Ésta comprende tanto los factores internos de la empresa o su potencial de producción eficiente; así como los de carácter externo, relacionados con el ámbito social en el cual se desenvuelve la misma.

Porter (1979), indica que existen varios factores que determinan la competitividad de una empresa, e identifica cuatro atributos genéricos de las naciones que conforman el entorno en el cual las empresas han de competir y que fomentan o entorpecen la creación de las ventajas competitivas. Entre dichos factores se encuentran:

- Los factores relacionados con la producción, tales como los recursos naturales y humanos, la infraestructura, la tecnología y el capital.
- Los requerimientos del mercado.

- La existencia de industrias Relacionadas y de apoyo.
- La existencia nacional de Empresas que compiten por el mismo mercado.

Adicionalmente, Porter (1979), contempló en su modelo conocido con el nombre de Diamante de Porter, las políticas del gobierno que afectan o influyen en el comportamiento de los cuatro aspectos señalados anteriormente, y construyó una metodología para el diagnóstico y evaluación de las ventajas y desventajas competitivas de los sectores productivos de un país.

Desde el punto de vista de Porter, la capacidad que tiene una compañía para competir en un mercado específico, está determinada por los recursos técnicos y económicos de esa misma organización, así como las “Fuerzas Ambientales”, cada una de las cuales amenaza el ingreso de la organización en un nuevo mercado. Porter afirma que el administrador de una unidad comercial, debe realizar un análisis de estas fuerzas y luego proponer un programa para influir en ellas o para defenderse de ellas, según sea el caso.

2.7. COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

Significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado. Si la rentabilidad de una empresa, en una economía abierta, es inferior a la de sus rivales, aunque tenga con qué pagar a sus trabajadores, proveedores y accionistas, tarde o temprano será debilitada hasta llegar a cero y tornarse negativa (Vallejo, 2003).

Existen elementos claves en la competitividad organizacional entre ellos:

- Desarrollar, fomentar y mantener la competitividad en la organización es una importante estrategia para el logro de los objetivos y la visión de la compañía. Por ello, es importante impulsar, desarrollar y mantener, tanto en la organización como un todo, como en cada uno de los empleados.
- Flexibilidad y adaptación a los cambios.
- Reflexión y análisis.
- Ruptura de paradigmas.
- Cambio e innovación.
- Proactividad.
- Reestructuración, reorganización y rediseño. Evaluación y revisión periódica de estrategias, procesos, sistemas.
- Control, evaluación y retroalimentación en todos los niveles.
- Capacidad de aprendizaje.
- Orientación a resultados.
- Integración de pensamiento – acción.

- Valores compartidos.
- Comunicación abierta y fluida.
- Intercambio de información.
- Visión global.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo efectivo.
- Oportunidades de desarrollo.
- Fomento y desarrollo de competencias, entendidas como el grupo de conductas que abarcan el conocimiento, habilidades, aptitudes, actitudes, motivos y características de personalidad que influyen directamente en el rendimiento de un empleado, logrando un desempeño sobresaliente o efectivo.

Estos elementos reposan en la adopción de una política y valores acordes con ellos, que permitan su instauración en la cultura organizacional y su mantenimiento; siempre con el carácter flexible y de adaptabilidad que los caracteriza.

2.8. FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD

Algunos de los factores que inciden en la competitividad de una empresa son

los siguientes: Calidad, la organización, la tecnología y el recurso humano.

2.8.1. LA CALIDAD

Según Finch Stoner, define la calidad en el centro de trabajo como:

“Apreciación de que una cosa es mejor que otra. Va cambiando a lo largo de la vida y cambia de una generación a otra, va más allá de crear un producto de calidad superior”.

Para que un producto o servicio tenga calidad, según el concepto actual de la misma, no basta con que cumpla las especificaciones técnicas de su diseño. Fundamentalmente debe satisfacer los requisitos y expectativas del cliente, porque el cliente percibe la calidad según su propio criterio, y es su decisión la que define el éxito o el fracaso de la organización.

2.8.2. LA ORGANIZACIÓN

Hay que estructurar una organización, de fuertes procesos transversales, según la trayectoria de las “cadenas de valor”, y que, sin abandonar principios básicos de disciplina, preserve un orden flexible y dinamice las potencialidades creativas de la gente en beneficio de los fines de la organización y en su propio beneficio.

2.8.3. LA TECNOLOGÍA

El uso de las altas tecnologías despertó años atrás muchas expectativas. La experiencia de su aplicación ha mostrado con claridad su valor, sus posibilidades y también sus limitaciones. Las altas tecnologías no son el remedio universal de todos

los males que afectan a las organizaciones. Es un hecho firmemente establecido que quien no aprovecha bien la tecnología que tiene, quien no domina su proceso actual, tampoco aprovechará bien las tecnologías nuevas, para las que no está preparado.

Todo proceso exitoso de modernización tecnológica requiere realismo, que consiste en tener claramente en cuenta la especificidad de cada tecnología y su concordancia con los requerimientos del ámbito de aplicación; y rigor, que consiste en no saltar etapas y preparar al ambiente y a los hombres para el cambio tecnológico.

2.8.4. EL RECURSO HUMANO

Hay amplio consenso en la literatura especializada en la materia sobre el hecho de que el capital más valioso de toda organización, el elemento que verdaderamente "hace la diferencia", más allá de la tecnología y las finanzas, es su gente. Paradojalmente, en medio de una revolucionaria innovación técnica, la calidad total redescubre el insustituible valor del recurso humano y reconoce que hay que invertir en éste, como factor esencial de la competitividad.

Hay que invertir en la capacitación, la participación y la motivación del personal. La capacitación no es un gasto sino una inversión (se puede demostrar que es la más barata y rentable de todas las inversiones) y responde a una necesidad de capacitación constante, la cual obliga a mantenerse más o menos al día con los avances del conocimiento en todos los campos. Con respecto a la participación, se dice que para tener éxito, la organización ha de llevar al recurso humano a involucrarse con entusiasmo, en pro de su propia realización personal, en el trabajo. Y esta dinámica no se concibe sin un alto nivel de motivación, que lleve a reencontrar el placer de trabajar, la creatividad, el propio respeto y el reconocimiento de la empresa y de los demás.

2.8.4.1. EL RECURSO HUMANO

Según Aristos (1987), el Recurso Humano es:

“El conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa”.

2.8.4.2. IMPORTANCIA DEL RECURSO HUMANO

- El recurso humano es hoy en día lo más valioso dentro de una organización. Depende de la habilidad de los empresarios de seleccionar a los trabajadores y motivarlos adecuadamente. El trabajador tiene que ser el primer colaborador de la empresa. Para ello debe estar identificado con su centro de trabajo y sentirse orgulloso de pertenecer a él. La empresa debe ser consciente de que cada empleado es una persona con aspiraciones, sueños, necesidades de seguridad y de realización.
- Es inherente a su propia naturaleza, una empresa para existir, indispensablemente, debe contar con el recurso humano, es el que dota de dinamismo y le da vida a la organización.
- Se pone en práctica las políticas y procedimientos planeados para lograr el éxito en la organización.

2.8.4.3. CARACTERÍSTICAS DEL RECURSO HUMANO

El recurso humano tiene varias características que lo distinguen de los otros

factores y lo ubican por encima de los demás.

- Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc.; son parte del patrimonio personal.
- Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por el contrario, solamente contará con él si perciben que esa actitud va a ser provechosa en alguna forma.
- Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., son intangibles; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los miembros de ellas prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva.

2.8.4.4. FACTORES DEL RECURSO HUMANO

Según rrhh-web (2006), los factores del recurso humano son los siguientes:

ADiestRAMIENTO: Proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad.

CAPACITACIÓN: Adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

LIDERAZGO: Actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo.

MOTIVACIÓN: Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación, esto está relacionado con la voluntad e interés; éstas son fuerzas que actúan sobre un empleado y que inician y dirigen su conducta.

COMUNICACIÓN: Intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social.

CAPÍTULO III

ASPECTOS RELACIONADOS CON LA INSTITUCIÓN

3. MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA AGRICULTURA Y TIERRAS, UNIDAD ESTADAL SUCRE.

3.1. ANTECEDENTES

El Ministerio de Agricultura fue creado por Ley 9711 del 2 de Enero de 1943, en base a dependencias del Ex Ministerio de Fomento y Obras Públicas, con la siguiente estructura:

- Dirección de Agricultura

- Dirección de Ganadería

- Dirección de Aguas e Irrigaciones

- Dirección de Asuntos Orientales, Colonización y Terrenos de Oriente

- Dirección de Alimentación Nacional

Simultáneamente a esta Organización, y en base a un convenio con el gobierno de Estados Unidos de América, firmado en Mayo del mismo año, se implementó el Servicio Cooperativo Interamericano de Producción de Alimentos (SCIPA) con gran volumen de recursos económicos, lo que le permitió implementar una adecuada

infraestructura de cobertura nacional, con personal altamente calificado, durante los 17 años que duró aproximadamente el convenio.

Posteriormente, mediante Ley 13408, en Marzo de 1960 se creó el Servicio de Investigación y Promoción Agraria (SIPA) utilizando la infraestructura y experiencia logradas por el ex SCIPA para fomentar e iniciar las actividades agropecuarias en experimentación e investigación, extensión agropecuaria, estudios socioeconómicos y desarrollo de programas específicos, situación que se mantuvo hasta julio 1968 en que se fusionó con los servicios de Inspección y Defensa Agraria y Servicio de Forestal y Caza para constituir la Corporación Nacional de Producción Agraria (CONAPA).

En Marzo de 1969, se desintegró en varias direcciones generales del Ministerio entre ellas la de Promoción Agropecuaria y Forestal, Caza y Tierras, cuyas acciones incidieron básicamente en acciones de control y fiscalización en apoyo a la implementación de las Leyes de Reforma Agraria y de Aguas. Este modelo de Organización se mantuvo hasta Enero de 1981 con algunas variantes, las mismas ocurrieron con la creación del Ministerio de Alimentación y del Instituto Nacional de Investigación Agraria en 1974 y 1979, respectivamente.

En lo que respecta a la Dirección de Aguas e Irrigación, debe mencionarse que en Abril de 1943 se reintegró al Ex Ministerio de Fomento y Obras Públicas para luego regresar al Ministerio de Agricultura en Diciembre de 1957, hasta su desdoblamiento en 1960, en que se asignó la parte Irrigaciones del Ex Ministerio de Fomento y Aguas y Regadío al Ministerio de Agricultura.

Posteriormente, a fines de 1968, mediante Ley 16361, se trasladó la Dirección de Aguas de Regadío al ex Ministerio de Agricultura como Dirección General de Aguas, Irrigaciones y Catastro.

A nivel de la unidad estatal: EL Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras, sus antecedentes se remontan al 9 de Marzo, cuando con la disposición del Ministerio de Fomento se crea el Ministerio de Agricultura, Industria y Comercio. Poco después, el 23 de Octubre de 1899 se fusiona con el correo dando nuevamente origen al Ministerio de Fomento.

Posteriormente, el 28 de Mayo de 1931 se creó la Dirección de Agricultura y Cría, adscrita al Ministerio de Salubridad. Fue el 25 de Febrero de 1936, durante la presidencia de Eleazar López Contreras, cuando se creó el Ministerio de Agricultura y Cría, siendo su primer titular el Dr. Alberto Adriani oriundo del Estado Miranda.

En el Estado Sucre el Ministerio de Agricultura y Cría, se ubicó en diferentes partes de la localidad, esto debido a lo pequeño de la estructura física donde funcionaba.

Para el Año 1964, la Institución se ubicó en la Avenida Santa Rosa, posteriormente en el año 1965 pasa a una nueva sede, la cual estaría ubicada en la Avenida Bermúdez, al lado de lo que fue para ese entonces la casa de copey.

En el año 1973 pasa a funcionar en la Avenida Gran Mariscal en lo que ahora es La Mansión del Pan.

Durante el año 1984 el Ministerio de Agricultura y Cría, como se conocía cambio nuevamente la sede ubicándose en esta oportunidad en el Km. 4 de la carretera Cumaná – Cumanacoa del Municipio Sucre; donde funcionaba el MOS – RIEGO, otra institución del Estado Venezolano y en los actuales momentos se encuentra en esa dirección.

En ese mismo año, como producto de la reorganización del Ministerio se

originó la Unidad Estatal de Desarrollo Agropecuario del Estado Sucre (U.E.D.A)

La reorganización del Ministerio se hizo siguiendo los lineamientos directos de la Coordinación de Planificación (CORDIPLAN) para dar cumplimiento al Decreto N 136 de fecha 12 – 06 .84, referida a la creación de las unidades de Desarrollo Agropecuario para que funcionaran en cada entidad federal.

A nivel Central, la reorganización del Ministerio se efectuó en forma parcial, tomando como bases la Estructura Organizativa vigente y el Reglamento Orgánico del Ministerio y considerando las nuevas y complejas actividades a desarrollar para cumplir con los objetivos del sector agrícola establecido por el Ejecutivo Nacional.

A nivel Estatal, la reorganización se realizó en forma total, contemplando la creación de las Unidades Estadales de Desarrollo Agropecuario que sustituyen a las Direcciones Regionales del Ministerio; lo cual tenía como propósito planificar y ejecutar el desarrollo agropecuario regional.

A partir del año 1985 y hasta mediados del año 1992 se conservó la misma estructura organizativa y es en ese año cuando se produce un nuevo proceso de reestructuración, contemplándose en esta una reorganización de la nómina de empleados y obreros, trayendo como consecuencia la reducción de cargos, a través de renunciaciones voluntarias y jubilaciones especiales y de derecho, igualmente desaparecen varios programas (desarrollo agrícola, desarrollo ganadero, asistencia técnica, entre otros), para dar paso a la creación de nuevos Entes de Servicios Autónomos tales como: Servicio Autónomo de Sanidad Agropecuaria (SASA) y la Dirección de Servicio Autónomo de Recursos Pesqueros y Acuícolas (SARPA).

El 1º de Enero de 2000, se fusiona el Ministerio de Agricultura y Cría, Comercio, Industria, y Turismo, a través de un proceso de reestructuración orgánico – funcional, conforme a las directrices emanadas de la implementación del decreto N°

253 publicado en Gaceta Oficial N° 36775 de fecha 30 – 08 – 99, referido a la reforma de la Ley Orgánica de la Administración Central, donde se crea el Ministerio de la Producción y el Comercio, que centrará su funcionamiento en la canalización de las políticas, programas y metas que permitan el desarrollo del sector agropecuario, así como realizar todas las acciones que sean necesarias para el mejoramiento del país. Con el fin de lograr coherencias entre estos sectores, dentro de las actividades reales del país.

El basamento jurídico está contenido en el derecho que tiene rango y fuerza de Ley Orgánica de la Administración Central, de fecha 30 de Agosto de 1999 y el Reglamento Orgánico del Ministerio de la Producción y el Comercio de fecha de 22 de Octubre de 1999.

El Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, ha considerado conveniente centrar en un solo organismo rector, las actividades de políticas, de planificación y de orientación de los diversos sectores de la economía real, superando así la dispersión de esfuerzos, recursos y oportunidades, y reorientando voluntades oficiales y privadas hacia el progreso de reactivación del aparato productivo y los canales de comercialización.

La unidad Estadal del Ministerio de la Producción y el Comercio cuenta con una estructura organizativa formalmente constituida, la cual se ha diseñado para facilitar el cumplimiento de la misión y de los objetivos que se ha trazado.

A pesar del surgimiento del Ministerio de la Producción y el Comercio, este se encuentra en proceso de reestructuración a Nivel Nacional, lo que se traduce que aún no se tiene una estructura definida para el Estado Sucre, sin embargo, a nivel central ya se tiene una estructura organizativa de acuerdo a lo establecido en la Gaceta Oficial N° 374 de fecha 07 de Octubre de 1999.

Es de hacer notar que el 01 de Agosto del 2003, el Ministerio de la Producción y el Comercio pasó a llamarse Ministerio de Agricultura y Tierra cuyo objetivo se orienta a reactivar la base productiva del país mediante la dinamización y fortalecimiento de los circuitos Agroproductivos y sus componentes en los espacios rurales, además de la adecuación de autogestión, principalmente de los pequeños y medianos productores agrícolas; así como la competitividad y el manejo sustentable de los recursos para garantizar eficientemente la seguridad alimentaria de la población y la creación de condiciones óptimas para la generación de riqueza real, a través de la formulación, direccionamiento y coordinación de la política agrícola, alimentaria y de desarrollo rural.

A partir del 2008 tuvo una nueva actualización pasó a llamarse Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura y Tierras.

3.2. QUIÉNES SOMOS

Somos la instancia designada por el Poder Ejecutivo Nacional para llevar adelante los procesos de coordinación y concertación de las cadenas agroproductivas, a objeto de fomentar el desarrollo de un sector agrícola realmente fortalecido, diversificado y con altos niveles de eficiencia. Para la consecución de ese objetivo estratégico trabajamos arduamente en el fortalecimiento de sistemas específicos de información y divulgación tecnológica, que proporcionen las herramientas necesarias a los agentes involucrados, para optimizar su trabajo productivo y garantizar la seguridad alimentaria de todos los venezolanos, siempre dentro de un marco de respeto a la biodiversidad y estímulo al desarrollo ecológicamente sustentable.

3.3. MISIÓN Y VISIÓN

3.3.1. MISIÓN

Formular, coordinar la ejecución, hacer seguimiento y evaluación de las políticas dirigidas a promover la seguridad alimentaria, impulsar el desarrollo de los Circuitos Agroproductivos y Sistemas Agroalimentarios, impulsar el desarrollo de las zonas rurales del país, así como procurar la distribución justa de la tierra y su uso adecuado, mediante la instrumentación de un marco Institucional-Jurídico-Operativo actualizado y coherente con las prioridades del Ejecutivo para el desarrollo del aparato productivo nacional. Todo ello en el marco de un proceso participativo, entre los diferentes actores públicos y privados, que permitan generar mayores y mejores oportunidades de desarrollo humano, socioeconómico y optimizar el uso racional de las potencialidades Agroproductivas de la República.

3.3.2. VISIÓN

Estamos enfocados en una estructura administrativa caracterizada por elevados niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos organizacionales, los cuales se generarán mediante el uso intensivo de tecnologías de información, operadas por equipos humanos de alto rendimiento, proactivos, diligentes y con total orientación hacia los resultados previstos en el Sistema Productivo de la economía real y en el Sistema Alimentario Nacional.

3.4. OBJETIVOS

Reactivar la base Agroproductiva del país, mediante la dinamización y fortalecimiento de los Circuitos Agroproductivos y sus componentes en los espacios rurales, además de la adecuación del Sistema Agroalimentario Nacional a las nuevas

tecnologías, propiciando el desarrollo de capacidades de autogestión, principalmente de los pequeños y medianos productores agrícolas; así como estimular el mayor rendimiento Agroproductivo, en función de la satisfacción de necesidades y el manejo sustentable de los recursos para garantizar eficientemente la seguridad alimentaria de la población. Todo ello a través de la formulación, direccionamiento y coordinación de la política agrícola, alimentaria y de desarrollo rural.

3.5. COMPETENCIAS

Planificar, diseñar, coordinar y ejecutar políticas efectivas tendientes a la consolidación de un Sistema Agroproductivo diverso, de alto rendimiento y a tono con los avances tecnológicos en esta área. Para ello se recurrirá al uso intensivo de tecnologías de información, operadas por equipos humanos de alto rendimiento, proactivos, diligentes y con total orientación hacia los resultados previstos en el sistema productivo de la economía real.

3.6. ATRIBUCIONES

- La regulación, formulación y seguimiento de políticas, la planificación y realización de las actividades del Ejecutivo Nacional en materia de fomento, desarrollo y protección de la producción primaria y comercio agrícola, vegetal, pecuario, acuícola, pesquero y forestal.
- Definir las políticas de administración y distribución de tierras con vocación agrícola, de acuerdo con los lineamientos de uso de la tierra que se establezcan en la ordenación físico- espacial de los suelos y en la legislación vigente.

- El catastro rural, en coordinación con el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente.
- Definir, conjuntamente con los organismos competentes, las estrategias de promoción y captación de inversiones para el desarrollo del Sector Agrícola y Rural.
- El control fitosanitario y zoonosanitario.
 - Definir, conjuntamente con los organismos competentes, las políticas de desarrollo de Infraestructura Rural y Agrosoporte Físico, de acuerdo con los planes y estrategias nacionales de desarrollo.
- La Administración de tierras baldías destinadas a la explotación agrícola.
- La participación en las negociaciones internacionales sobre comercio agrícola, en coordinación con los Ministerios del Poder Popular para Relaciones Exteriores y del Poder Popular para la Alimentación.
- Lo relativo a la utilización de fertilizantes, medicamentos veterinarios, vacunas, productos químicos, biológicos y zooterápicos de uso agrícola, Ministerio del Poder Popular para la Alimentación.
- La movilización de los vegetales, animales o sus partes, a los efectos del control sanitario.

- Coordinar con los órganos y entes competentes las políticas relacionadas con los sistemas de riego, drenaje, soporte de infraestructura física del Sector Agropecuario y Saneamiento de Tierras.
- Formular políticas, planes y programas que propendan al manejo racional de los suelos con vocación agrícola, conjuntamente con el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente.
- Definir las políticas y estrategias de desarrollo del medio rural vinculado al sector agrícola, para estimular la organización y mejoramiento de la calidad de vida de la población rural.
- Coordinar con los organismos y entes competentes la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas de sanidad agropecuaria, insumos agrícolas, maquinarias y equipos, para la producción agrícola primaria.
- La dirección, administración y manejo de programas de compensaciones para el desarrollo competitivo del sector y demás mecanismos e instrumentos establecidos legalmente en beneficio de los productores agrícolas.
- La autorización, inspección y control de los frigoríficos y mataderos industriales, en coordinación con los Ministerios del Poder Popular para la Salud y Protección Social, del Poder Popular para el Comercio y del Poder Popular para la Alimentación.
- La regulación y control de la manipulación genética en materia de

alimentos y producción primaria, en coordinación con los órganos y entes competentes.

3.7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



CAPÍTULO IV

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

4. METODOLOGÍA

La metodología comprende: El conjunto de acciones dirigidas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “como” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema a investigar.

Al respecto Méndez (2004) señala que la metodología es:

“Un procedimiento general para lograr el objetivo de la investigación, por lo cual hay que incluir el tipo, diseño, nivel, fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos, población y muestra, etc.”

De esta manera, la metodología permitió guiar cada uno de los procedimientos y estudios que se llevaron a cabo en la investigación y que están vinculados al objeto de estudio; efectuando un análisis completo de la situación que presentaban los empleados del Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura Y Tierras, de la Unidad Estadal Sucre, mediante el cual se pudo constatar las condiciones en las cuales ejercen su labor y la motivación que presentan los empleados.

4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Sabino (2002) el diseño de investigación:

“Es aquel que se ocupa de confrontar la visión teórica del problema con los datos de la realidad”. Por lo tanto, tiene como objeto proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo, y se determina una vez alcanzada la suficiente claridad respecto a su problema y que orienta y esclarece las etapas que habrá de acometerse posteriormente.”

Por su parte, Arias (2006) afirma que la investigación de campo:

“Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”.

Para la elaboración de esta investigación y de acuerdo a la problemática planteada se buscó dar respuesta al analizar el recurso humano, logrando diagnosticar la situación que presentan los empleados del Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura Y Tierras, de la Unidad Estatal Sucre; tomando en cuenta las fuentes de información importantes para la propuesta que comprende la investigación, se estableció el diseño de investigación de campo; debido a que los datos fueron extraídos y recolectados directamente del sitio en donde se generan los hechos mediante la observación y entrevistas no estructuradas, realizadas a los empleados del

MPPAT, así como también, se necesitó la utilización de fuentes bibliográficas entre los cuales destacan: textos, trabajos de investigación, así como de la búsqueda de información a través de fuentes electrónicas que contribuyeron a obtener las bases teóricas y conceptuales sobre la competitividad, aspectos relevantes para alcanzar los objetivos y el propósito de la investigación.

4.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Según Méndez (2004) el estudio descriptivo:

“Es aquel que identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. Su propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación”.

Por lo tanto, para el desarrollo de la presente investigación y conforme a la problemática planteada el nivel de la investigación adoptado fue el descriptivo, ya que en éste se delimitan las características del problema de investigación, por ello se realizó un análisis minucioso a los empleados, a través del cual se logró efectuar una descripción de la situación para luego proponer una alternativa para fomentar su capacitación y entrenamiento, y aumente la competitividad de este factor, así ellos puedan lograr una satisfacción tanto personal como profesional y puedan sentirse motivados en la institución, y logren todos los objetivos estratégicos o competencias establecidas.

4.3. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Las fuentes de investigación comprenderán todos los medios que suministran información y datos, los cuales serán utilizados para realizar el análisis e interpretación del objeto de estudio con el fin de que contribuyan en complementar la ejecución del trabajo.

Por lo tanto, para la elaboración de la presente investigación se hizo uso de las siguientes fuentes de información:

Fuentes primarias: Según Méndez (2006) se entiende como:

“La información oral y escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relato o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento”.

Es decir son aquellas en las que se obtiene información de primera mano, mediante entrevistas (informales o formales) cuestionarios, entre otros. Para la realización de la presente investigación se realizaron entrevistas no estructuradas a los empleados del Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura Y Tierras, de la Unidad Estatal Sucre.

Fuentes secundarias: Para Méndez (2006) corresponde a:

“La información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento”.

Es decir, los datos serán obtenidos a través de documentos donde se expresa lo recolectado por otros. Para el desarrollo de esta investigación se llevaron a cabo rigurosas consultas bibliográficas de los documentos relacionados con la competitividad, tales como: libros, trabajos de investigación, material digital, internet, entre otros.

4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: Según Arias (2006) está definida como:

“El conjunto finito e infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación; esta queda delimitada por el problema y por objeto de estudio”.

Es decir, la población estará comprendida por la totalidad de los elementos a estudiar las cuales concuerdan en una serie de características factibles de procesar dando origen a los datos de la investigación.

En la presente investigación la población que fue objeto de estudio estuvo constituida, según observación preliminar realizada en el Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura Y Tierras, de la Unidad Estadal Sucre, a 50 empleados u obreros.

Muestra: Morles (1994) la define como:

"Un subconjunto representativo de un universo o población". Es decir, se requiere de la selección de una muestra representativa de la población objeto de estudio que permita obtener la información y datos

necesarios para encontrar una solución factible al problema, en vista de que se trabaja directamente con los protagonistas de la investigación.”

Por su parte, Arias (2006) define el muestreo intencional como:

“Un procedimiento donde los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador”.

Para esta investigación se requirió de un muestreo intencional debido a que la mayoría de los empleados trabaja en turnos rotativos o fuera de las oficinas de dicha institución. Por ello se utilizó la observación simple estableciendo así la totalidad de la población y de esta se escogió una muestra representativa de empleados.

Por lo tanto, la muestra seleccionada fue de 20 empleados del Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura Y Tierras, de la Unidad Estadal Sucre

4.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas e instrumentos de recolección de información permitieron obtener los datos necesarios para el desarrollo y culminación de la presente investigación. Una vez recopilados todos los datos se pudo procesar y analizar los mismos; tomando en cuenta los síntomas y causas que originaron el problema objeto de estudio, con el propósito de buscar las posibles soluciones requeridas.

Señalado lo anterior, las técnicas e instrumentos utilizados para recopilar la información con el fin de lograr los objetivos de la investigación fueron las siguientes:

La observación no participante, Arias (2006) la define como:

“La que se ejecuta en función de un objetivo, pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados”.

A través de la aplicación de esta técnica se logró recabar información acerca de los contenidos prácticos existentes en torno al tema tratado, a través del contacto directo con los empleados del Ministerio del Poder Popular Para la Agricultura Y Tierras, de la Unidad Estatal Sucre, que fueron objeto de investigación.

Además se utilizó la entrevista no estructurada o libre, en la cual se trabaja con preguntas abiertas, sin un orden preestablecido, adquiriendo características de conversación. Esta técnica consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista. Anónimo.

Asimismo, se hizo uso de las Técnicas de Fichaje para recabar información acerca de los contenidos teóricos existentes en torno al tema tratado. Esta técnica se aplicó a través de la elaboración de los tipos de fichas que se mencionan a continuación:

Bibliográfica: con el objeto de realizar una clasificación de todos los documentos relacionados con el tema objeto de estudio.

De trabajo: con la finalidad de recolectar textualmente las ideas o comentarios de autores reflejados en libros, obras publicadas periódico, revistas y todo tipo de documentación referida a la investigación.

De resumen: con el objeto de sintetizar aspectos básicos provenientes de textos u otros escritos originales.

Del subrayado: para localizar los puntos principales o relevantes de la investigación.

De análisis de contenido: con el fin de explorar ideas, criterios, enunciados particulares, y valorar su vinculación con la problemática planteada en esta investigación.

4.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

A través de las técnicas de procesamiento y análisis de la información se logró dar una mejor descripción de las distintas operaciones a las que fueron sometidos los datos obtenidos y que posteriormente fueron clasificados y tabulados para darle un eficiente análisis.

En su obra, Méndez (2001) expone:

“La determinación de los procedimientos para la codificación y tabulación de la información para el recuento, clasificación y ordenamiento en tablas o cuadros”.

Las actividades fueron supervisadas para asegurar la recolección de datos y para promover acciones que permiten minimizar y solucionar inconvenientes con respecto a los datos faltantes o cuestionables. Los procedimientos de monitoreo fueron establecidos al inicio y mantenidos durante toda la realización de la

investigación, debido a que cuanto antes se detectaron las irregularidades, mayor fue la probabilidad de que puedan ser resueltas de manera eficiente y así se puedan establecer medidas preventivas.

Para un desarrollo y análisis de la investigación, se hizo necesario ahondar más en el tema de competitividad, por ser el protagonista en esta investigación y para manejar eficientemente todo lo referido a este tema, buscando una mayor comprensión al problema en estudio.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA MEJORAR EL NIVEL COMPETITIVO

5.1. ANÁLISIS

Mediante una entrevista no estructurada, realizada a una muestra del personal del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre, en la cual se les cuestionó, sobre aquellos factores determinantes del nivel de competitividad del recurso humano, como son:

Condiciones de trabajo

Ambiente de Trabajo

Motivación laboral (remuneración, beneficios socioeconómicos, incentivos)

Liderazgo (supervisión, el control)

Proceso de Decisión.

Capacitación y Entrenamiento

Delimitación de Funciones y Responsabilidades

Establecimiento de Normas y Procesos

Comunicación

Tecnología

A continuación se define cada uno de estos elementos, y se precisa cual es su situación en el Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre.

Las condiciones de trabajo son un área interdisciplinaria relacionada con la seguridad, la salud y la calidad de vida en el empleo. Se definen como “cualquier

característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador".

Quedan específicamente incluidas en esta definición:

- Las características generales de los locales, instalaciones, equipos, productos y demás útiles existentes en el centro de trabajo.
- La naturaleza de los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo y sus correspondientes intensidades, concentraciones o niveles de presencia.
- Los procedimientos para la utilización de los agentes citados anteriormente que influyan en la generación de los riesgos mencionados.
- Todas aquellas otras características del trabajo, incluidas las relativas a su organización y ordenación, que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador.

Para entender que es el Ambiente de trabajo. Primero se debe conocer qué: Ambiente es un término con origen en el latín ambiens, que significa "que rodea". Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas.

Por su parte el trabajo, es la medida del esfuerzo que realizan las personas. Se trata de la actividad productiva que un sujeto lleva a cabo y que es remunerada por medio de un salario.

Estas dos definiciones nos permiten acercarnos a la noción de ambiente de trabajo, que está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, empresa y cualquier tipo de organización.

Lo habitual es vincular el ambiente de trabajo a las relaciones humanas. Si un trabajador se lleva bien con sus superiores y con sus compañeros, se dice que se desempeña en un buen ambiente de trabajo, donde los conflictos y las discusiones no son frecuentes. En cambio, si el trabajador suele pelearse y confrontar con el resto de las personas que trabajan en su mismo entorno, el ambiente de trabajo será malo.

Las empresas descuidan el ambiente laboral y olvidan mejorar las condiciones de trabajo, porque consideran que se requiere mucha inversión para algo que no es primordial, pero se equivocan rotundamente, puesto que los costos de un ambiente laboral pésimo harán que el desempeño y productividad de los empleados disminuya considerablemente, lo que resultará más costoso que si se hubiera invertido en el mejoramiento del ambiente laboral.

Para que un trabajador rinda, para que alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas. No basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias. Hace falta también que se siente cómodo en su trabajo, en el medio, con sus compañeros de trabajo y sobre todo, con sus jefes o líderes.

Desafortunadamente muchas empresas tratan a sus empleados como una mercancía más, olvidando que son humanos y que tienen necesidades especiales, necesidades que si no son satisfechas, no rendirán al 100% como espera la empresa. Y es que la empresa no debe procurar un ambiente laboral saludable por humanidad,

debe hacerlo por objetivos financieros prácticos y tangibles, puesto que así los empleados rendirán más y la empresa ganará más dinero.

El ambiente de trabajo influye tanto en la cantidad como la calidad de trabajo que una persona pueda realizar en su centro laboral, de ahí la importancia que se le debe dar a mejorar y convertir el ambiente de trabajo en un lugar cómodo y agradable.

Tradicionalmente se ha concebido al ambiente laboral como un lugar donde el único requisito que se requería era que permita el desempeño de la función del trabajador que laboraba ahí. Dejando de lado aspectos como la limpieza, seguridad, comodidad, ruido, entre otros.

Pero actualmente muchas empresas han convertido sus ambientes de trabajo en un lugar de convivencia con todas las comodidades que puede tener cualquier persona en su hogar cambiando el esquema tradicional de trabajo.

Las condiciones de trabajo y el ambiente de trabajo, son determinantes a la hora de motivar al personal. La Motivación laboral según monografías (2008). Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos.

La motivación o la forma de reaccionar ante esta estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona de allí la necesidad de que el jefe sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rendirá e incluso

debería saber que estímulo dar para cuando se está en una situación difícil, y así sobreponerse lo más rápido posible y no se afecte su desempeño.

Tener estrategias motivacionales es básico para que los empleados se involucren y comprometan. Aunque no tenga recursos monetarios o materiales suficientes para estar dando recompensas por su desempeño en el trabajo, se deben crear hábitos institucionales en los que diariamente se valore el esfuerzo del trabajador y sobre todo se humanice el trato en la relación laboral, la clásica “palmadita en el hombro” es un detalle que anima al miembro del grupo y más si quien la proporciona tiene una jerarquía importante en la organización. Entre más confianza y reconocimiento se le proporcione, los trabajadores se involucrarán y se sentirán comprometidos por responder eficientemente en las tareas encomendadas.

En relación a los tres factores detallados anteriormente El Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, cuenta con las condiciones necesarias para que su personal desarrolle sus funciones eficientemente, ya que posee los equipos y materiales necesarios para cumplir sus tareas, además debido a su ubicación en la zona alta de la ciudad, se disfruta de un clima agradable, lo cual permite que el trabajador se sienta a gusto con su entorno laboral. A pesar de que el Ministerio está alejado del centro de la ciudad, no resulta ser un problema, ya que el transporte público pasa por el frente de sus instalaciones, y así los trabajadores pueden cumplir con su horario de trabajo establecido.

En cuanto al ambiente laboral, se evidenció agradable, y lleno de fraternidad y compañerismo entre los mismo empleados.

Todo lo anteriormente expuesto, son elementos claves para motivar a los trabajadores. También se constató que ellos gozan de un excelente salario el cual varía de acuerdo al puesto de trabajo de cada trabajador, además de recibir buenos

beneficios contractuales, como son el bono alimenticio, primas HCM, bonos para gastos escolares, y otros beneficios que le permiten llevar una vida digna.

A pesar de contar con excelentes beneficios socioeconómicos que contribuyen a su desarrollo social y de poseer las condiciones necesarias para realizar sus labores, se evidencia poca motivación por parte personal del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre, debido a lo monótono que se ha vuelto jornada laboral.

Debido a esta problemática, es necesario la presencia de una persona con cualidad de líder, que sepa que el liderazgo, es la función que se distingue del resto y que la persona encargada sea capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan en el mismo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados o colaboradores) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla.

Los mejores líderes son aquellos que son visionarios, que son capaces de comprender las situaciones productivas para la empresa antes de que estas se presenten, son innovadores y están a favor del cambio. Un buen líder es aquel que se preocupa por tener un proceso de control sobre sus colaboradores, y tomar las decisiones adecuadas a fin de garantizar los objetivos propuestos.

El proceso de toma de decisión involucra evaluar y analizar varias alternativas para la seleccionar según los criterios del líder cual es la más conveniente para los objetivos de la empresa.

Pero tener una buena idea no basta para convertirse en líder, es necesario saber llevarla a cabo y convencer a las personas claves para desarrollarla, que dicha idea es el mejor invento en el que se haya pensado jamás.

En el Ministerio se evidencia un liderazgo democrático ya que; en primer lugar, se fomenta el debate y la discusión dentro del grupo. Después el director toma en cuenta las opiniones de todos los empleados que lo deseen hacer y recién entonces, es cuando se toma una decisión.

Es importante hacer mención que como este es un Organismo Público, la mayoría de sus acciones son centralizadas, y el proceso de toma de decisión en la Unidad Sucre, es muy bajo, se aplica en temas relacionados al desarrollo agroproductivo de la región.

En relación al entrenamiento, el cual se define como un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

El entrenamiento implica la transición de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y el ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Se dice entonces, que el entrenamiento es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización, e implica la transmisión de conocimientos, y sea información de la empresa, de sus productos, servicios, su organización, su política, y se da al momento que ingresa el trabajador a formar parte de la empresa.

Por su parte la capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

Concretamente, la capacitación: busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa y en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.

En relación a estos dos factores, el Ministerio presenta un proceso de capacitación escaso, ya que a la mayoría del personal solo se les indica al momento que empieza a laborar para la organización cuales serían sus funciones y responsabilidades (entrenamiento), y posteriormente no reciben algún tipo de capacitación. En la actualidad la empresa no contempla ningún plan de capacitación para su personal.

Es importante mencionar que algunos trabajadores manifestaron que sí dictaban talleres y jornadas de capacitación, para mejorar su desempeño laboral, pero que eran realizados en la Capital del país, pero se les hacía prácticamente imposible recibir esta instrucción por los gastos que acareaba desplazarse a Caracas.

Para mejorar el nivel competitivo del talento humano de toda organización, es imprescindible que el departamento de Recursos Humanos delimite las funciones de cada puesto para que cada trabajador tenga muy claro qué obligaciones y qué competencias tiene que cumplir a lo largo de la jornada. Esta precisión aporta claridad y también, motivación y seguridad al trabajador. Sin embargo, existen casos de personas que sienten que no tienen clara cuál es su labor en la oficina. En ese caso, existe algún problema de información y también de ejecución. Es decir, puede que ese trabajador esté realizando competencias que no le corresponden.

En relación a este factor, se comprobó que existe una descripción de cargo eficiente a nivel de los jefes de departamento, ya que éstos tienen claras cuáles son sus funciones y obligaciones, para con la empresa. Pero trabajadores como los porteros, recepcionistas y algunas secretarias, al ser cuestionados cuáles eran sus obligaciones, su respuesta fue incongruente, lo que hace pensar que ellos no conocen a plenitud sus responsabilidades.

En la actualidad las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones, la información y los avances tecnológicos, ya que ellas han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral; es decir "dinamizador y animador de las acciones individuales y colectivas procurando la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución": María Isabel Carreño. Por esto, los miembros garantizan su conocimiento e identificación con la organización, debido a que ellos se sienten tenidos en cuenta para el desarrollo de las metas de la organización.

La comunicación organizacional se entiende, según Carlos Fernández Collado, como: "Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos".

Según Abraham Nosnik, para que la función sea efectiva dentro y fuera de la organización esta debe ser:

- ABIERTA: Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; ésta hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno como externo.
- EVOLUTIVA: Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- FLEXIBLE: Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.

- **MULTIDIRECCIONAL:** Esta maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.
- **INSTRUMENTADA:** Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

La comunicación organizacional se mira en cinco perspectivas:

- **COMUNICACIÓN INTERNA:** Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización.
- **COMUNICACIÓN EXTERNA:** Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.
- **RELACIONES PÚBLICAS:** Son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización.

- **PUBLICIDAD:** Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios masivos de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
- **PUBLICIDAD INSTITUCIONAL:** Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización.

Teresa del Pilar Niño expresa:

"Si concebimos el papel de la comunicación en la empresa como determinante en el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales, debemos asumir una posición en contra de las prácticas administrativas que fomenten la existencia de una única forma de comunicación. Es así como el valor y la importancia de las buenas comunicaciones en la organización se pueden apreciar en situaciones críticas o de conflictos".

Hoy en día, las organizaciones tienen presente un vínculo para comunicarse mejor y de forma rápida, esto es a través de la tecnología, la cual se define como el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad.

En relación a la comunicación y la tecnología, se observó que la organización analizada, cuenta con avances tecnológicos relacionados con los equipos de oficina, como son: computadoras con sistemas operativos necesarios para agilizar sus

funciones, y cuentan con acceso internet, se constató que cada oficina posee computadoras, teléfonos y fotocopiadoras.

De acuerdo a los tipos de comunicación, en esta institución está presente la comunicación efectiva según los encuestados, ya que reciben las órdenes de forma clara y con tiempo.

5.2. PROPUESTA

Plan para mejorar el nivel competitivo del Recurso Humano en el Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre.

De acuerdo a la información recogida durante la entrevista no estructurada, se hace evidente que los trabajadores del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, no se preocupan por ser eficientes, su nivel de motivación laboral es muy bajo, han perdido sus ganas de superación laboral, es decir de ascender de puesto, son eficaces únicamente, todo esto producto de lo aburrido que se ha convertido su trabajo, y la falta de atención de la empresa para mejorar esta situación.

De tal manera que, se hizo necesario proponer un plan de mejora, con alternativas factibles que contribuyan a la posible solución de la problemática existente, mediante un proceso motivación, seguimiento y control, que permitan proporcionar las habilidades y conocimientos necesarios al personal del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, para mejorar su desempeño laboral, y así optimizar el nivel competitivo de la organización.

A continuación se presenta el Plan Estratégico, que se diseñó atendiendo las necesidades de los trabajadores del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, según los resultados obtenidos en la investigación realizada. Este plan estará estructurado en tres (3) fases:

1. Concientización y Motivación.
2. Proceso de Capacitación.
3. Seguimiento y Control.

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Mejorar el nivel de competitividad del Talento Humano en el Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre.

5.2.1. PLAN ESTRATÉGICO. FASE I: CONCIENTIZACIÓN Y MOTIVACIÓN.

Esta fase viene a ser el punto de partida para crear un ambiente de cambio de actitud y comportamiento que pueda dar rumbo a la transformación que se quiere explorar, con la utilización de elementos que puedan hacer captar la conciencia del personal y que este por voluntad propia decida contribuir al mejoramiento de la organización.

En vista de que toda persona no asimila rápidamente los cambios en su

ambiente laboral y mucho menos en su vida personal, es aquí en esta fase donde la concientización y la motivación vienen a ser un papel importante, para informar e incentivar de la mejor manera posible, acerca de las bondades y beneficios que se pueden alcanzar si los trabajadores se encuentran realmente motivados.

La sensibilización y motivación equivalen a informar e incentivar, aspectos que pueden facilitar a los gerentes a la toma de control de sus propios valores. No diciéndole que debe hacer y pensar, sino proporcionar información y despertar el interés para que actúen de forma consciente y adecuada, según los principios filosóficos e interdisciplinarios establecidos.

5.2.1.1. OBJETIVO ESPECÍFICO:

Concientizar y Motivar al personal del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estatal.

5.2.1.2. ACTIVIDADES:

1. Concientizar y Motivar a los trabajadores del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre con los siguientes temas:

- Superación personal
- Aceptación del compromiso y responsabilidad con la organización
- Aprovechamiento de nuevos valores
- Trabajo en grupo

2. Motivar al personal perennemente, con diferentes estímulos:

- Bonos monetarios
- Ascensos
- La escogencia del empleado del mes
- Una simple pero muy gratificante felicitación por su superior, por haber realizado un excelente trabajo
- La creación de una cartelera, donde de forma mensual se plasmen los logros alcanzados, por miembros de la empresa, o por departamentos de forma grupal
- Realizar dinámicas de autoestimas

3. Realización de forma regular actividades que contribuyan al desarrollo de un excelente ambiente laboral:

- Convivencias entre los trabajadores
- Formar quipos deportivos

5.2.2. PLAN ESTRATÉGICO. FASE II: PROCESO DE CAPACITACIÓN.

Culminada la fase de concientización y motivación, se dará inicio a los talleres de capacitación, proporcionándoles las herramientas que se consideren necesarias, para que estos puedan alcanzar el nivel necesario de conocimientos, para desenvolverse de mejor manera en sus funciones, con eficiencia y eficacia en aras de la optimización de los recursos económicos y el éxito de la organización.

5.2.2.1. OBJETIVO ESPECÍFICO:

Capacitar al Recurso Humano del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, proporcionándoles las herramientas, conocimientos y técnicas necesarias para mejorar su desempeño laboral.

5.2.2.2. ACTIVIDADES:

1. Preparar un cronograma de los talleres a realizar y buscar el personal idóneo para dictar los mismos, donde se tratarán los siguientes tópicos:
 - Responsabilidad Social y Compromiso con el desarrollo del Estado
 - Conocimientos Contables y Administrativos
 - Sentido y Aceptación de pertenencia a los nuevos cambios y valores a adquirir
 - Atención al Público

2. Elaboración de Jornadas de capacitación a cada trabajador, en la Unidad Sucre, por lo menos dos veces al año, a fin de que se mejore el desarrollo productivo de la organización.

3. Realización de un reclutamiento interno de personal, para ello es necesario conocer las habilidades, fortalezas y debilidades, de cada trabajador. Con el fin de tener conocimiento de las capacidades de los empleados, y determinar las rotaciones de personal necesarias, y los futuros ascensos.

5.2.3. PLAN ESTRATÉGICO. FASE III: SEGUIMIENTO Y CONTROL.

Una vez cumplidos los talleres de capacitación, seguidamente se harán las actividades de control y evaluación, con el propósito de detectar las fallas, verificar los alcances y los beneficios, hasta donde llegó al personal del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre este plan de mejora. Toda fase va a permitir el proceso de retroalimentación del aprendizaje.

5.2.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Controlar y Evaluar los alcances del plan a través del desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre.

5.2.3.2. ACTIVIDADES:

- Realizar mesas de trabajo
- Descubrir los resultados alcanzados
- Retroalimentar el proceso en caso de que sea necesario
- Realizar visitas periódicas a cada departamento del Ministerio, para comprobar la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos
- Creación de un comité, cuya finalidad será velar por el correcto cumplimiento de este plan
- Aplicar las correcciones que sean necesarias

Este plan estratégico sugiere ser una vía a la solución de la problemática planteada, suponemos que su debida utilización sería un valioso aporte para el

Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras - Unidad Estatal Sucre,
porque contará con un talento humano con nivel competitivo más elevado.

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un análisis al Recurso Humano del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras, Unidad Estadal Sucre, y tomando en cuenta los conocimientos adquiridos, se puede concluir:

- Los trabajadores del Ministerio poseen un nivel de competitividad muy bajo debido a lo monótono que se ha convertido su jornada laboral.
- La organización cuenta con los equipos, tecnología, materiales e instalaciones necesarias para que su personal realice sus labores de forma eficiente.
- Se evidencia un ambiente laboral lleno de fraternidad y compañerismo.
- El nivel de motivación del Recurso humano es muy bajo, a pesar que cuenta con excelentes beneficios socioeconómicos.
- La empresa no contempla planes de capacitación para su personal que le permitan mejorar su desempeño laboral.
- No existe una descripción de cargo para todos los puestos de trabajo que existen en la empresa.

- El proceso de toma de decisiones es limitado producto de la centralización de las actividades del Ministerio.

RECOMENDACIONES

- Implantar el plan de capacitación desarrollado en la presente investigación con la finalidad de mejorar la motivación del personal y contribuir con la competitividad organizacional.
- Instalar un comité de control, cuya función será vigilar la correcta aplicación del plan propuesto y aplicar las medidas correctivas cuando se presente una situación que ponga en peligro el logro del objetivo del plan.
- Crear un buzón de mejoras en el que cada empleado que así lo desee, pueda dar su opinión de como mejorar las actividades que se desarrollan en la unidad estatal del Miniserio.
- Crear e implementar políticas y procedimientos de capacitación y entrenamiento dirigidos a la formación del personal, a fin de mantenerlos al día con los cambios tecnológicos e institucionales que ocurran en su entorno, y así mantener motivado al personal.
- Detectar las necesidades de capacitación de todo el personal que allí labora durante la ejecución de sus actividades, ya que de esta manera se localizarán las limitantes presentes en los trabajadores y su puesto de trabajo con la finalidad de un mejor desarrollo y cumplimiento de los procesos de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Textos Consultados:

Álvarez, M. y Casar, P. (1994). Estrategias efectivas para incrementar su posición competitiva. Editorial panorama: México

Antonorsi, M. (1996). Personas competitivas. Guía práctica. Editorial Cograf: Venezuela.

Arias F. (2004). El proyecto de la investigación. Introducción a la metodología científica (5ta edición). Editorial Episteme. Caracas.

Blanco, L. (1999). Productividad: Factor estratégico de la competitividad a nivel global. (1ra edición). Bogotá: Editorial escuela Colombiana de Ingenieros.

Bustamante, S. (1994). La competitividad: desafío para la industria en América Latina.

Drucker, P. (1993). Gerencia para el futuro. Editorial Norma: Colombia

Enrigh, M. (1994). Venezuela: El reto de la competitividad. (Editorial IESA

Hernández, S. (2003). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. México.

Méndez C. (2006). Metodología. Edición. Limusa. (4ta Edición). Santa Fe de Bogotá. Colombia.

Sabino, C. (2002). El Proceso de Investigación. Una introducción Teórica-Práctica. Editorial Panapo de Venezuela.

Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. (1ra.edición). Buenos Aires: Javier Vergara Editor S.A.

Vallejo, P. (2003). Competencia y estrategia empresarial, Editorial LIMUSA: México

Trabajos de investigación revisados:

Armario y Figueroa (2007). El benchmarking y la competitividad organizacional. Núcleo de Sucre. Universidad de Oriente.

Páginas Web – Internet:

Anónimo. Competitividad- Disponible en Internet en:
<http://www.gerencie.com/competitividad.html>

Anónimo. La competitividad. Disponible en Internet en:
<http://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad>

Anónimo. Instituciones y Competitividad. Disponible en Internet en:
http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/I/instituciones_y_competitividad/instituciones_y_competitividad.asp

Anónimo. La capacitación en la administración de recursos humanos. Disponible en Internet en: <http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html>

Bianco, C. Ministerios existentes en Venezuela. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos43/ministerios-venezuela/ministerios-venezuela2.shtml#ixzz2IA9PEC4Q>

Dra Zaldívar. La ventaja competitiva a través de la Gestión de Recursos Humanos. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos67/ventaja-competitiva/ventaja-competitiva2.shtml>

Drucker (1993). Sobre empresa y sociedad. Disponible en Internet en: <http://www.google.co.ve/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=books&cd=1&ved=0CC8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.unav.es%2Fempresayhumanismo%2Fpublicaciones%2Fcuadernos%2Fdocs%2FCuaderno074.pdf&ei=yoVLUaXwMIzS9ATs-4HQBw&usg=AFQjCNFuGqadBop35GF6lkodccmnPCfw3Q>

El Universal. Venezuela ocupa últimos lugares en Índice de Competitividad Global. Disponible en Internet en: <http://apps.ucab.edu.ve/notiucab/?p=10533>

Mora, C. Empresas Venezolanas ante la Competitividad. Disponible en Internet en: <http://temas-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/post/2009/11/08/empresas-venezolana-ante-competitividad>

Muller (1995). Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial, disponible en Internet en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan038655.pdf>

Nieto, V. Competitividad. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/compe.htm>

Núñez, A. En busca de la competitividad. Disponible en Internet en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/60-competitividad-frente-a-las-relaciones-internacionales-2.htm>

Pelayo, C. La Competitividad. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>

Quiñones, A. El factor humano en el contexto empresarial actual. Disponible en Internet en: <http://www.monografias.com/trabajos44/factor-humano-empresa/factor-humano-empresa.shtml#ixzz2Iw9wXVX9>

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	El recurso humano como factor competitivo del ministerio del poder popular para la agricultura y tierras, unidad estatal sucre. período noviembre 2012-febrero 2013.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Alfonzo, Edgar	CVLAC	21.093.385
	e-mail	edgar_alfonzo17@hotmail.com
	e-mail	
Marín, Martha	CVLAC	18.905.67
	e-mail	martha4725@hotmail.com
	e-mail	
Vargas, Norexys	CVLAC	20.574.768
	e-mail	norexys_vargas@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Competitividad, Recurso Humano, Capacitación, Motivación, Liderazgo.
--

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Administración

Resumen (abstract):

Las empresas de hoy necesitan de colaboradores competentes, para asumir retos y decisiones con firmeza y criterio técnico, ya que están en juego el presente y futuro de estas organizaciones. La competitividad hace referencia a la capacidad de mantener, de una forma sistemática, ventajas comparativas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en un entorno socioeconómico. Es una característica que deben tener las organizaciones para sobrevivir dentro de un mercado saturado, puesto que si no se consigue una alta competitividad la empresa tiende a la desaparición. Independientemente de que una empresa u organización, sea privada o pública, es necesario que tome en cuenta cada una de las cualidades o características que posea el recurso humano, para una mayor comprensión, comunicación y sobre todo la realización de sus actividades de manera efectiva. Los organismos públicos son considerados como instituciones poco eficientes y donde se evidencia la burocracia a gran escala. En el Ministerio del Poder Popular Para La Agricultura y Tierras - Unidad Estadal Sucre, mediante una entrevista preliminar, se pudo evidenciar que el talento humano de esta entidad, a pesar de poseer los conocimientos necesarios para desempeñar sus labores, carecen de motivación, de una capacitación constante y de una concreta descripción de sus funciones. Por tal motivo, esta investigación se desarrolló con la finalidad de analizar la situación actual del recurso humano mediante un estudio de campo con un nivel descriptivo, destinado a dicho Ministerio. Una vez conocida la realidad objeto de estudio se diseñó una propuesta que consta de tres fases para mejorar el nivel competitivo de los empleados de la organización pública con el fin de que éstos ayuden a la empresa a ser más competitiva, participando en el desarrollo económico de la localidad y mejorando la calidad de vida de la población.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
MSc. Danny Delgado López	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	10.167.596
	e-mail	delgado.danny@gmail.com
	e-mail	delgado_danny@hotmail.com

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2013	03	15
------	----	----

Lenguaje: SPA _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis-AlfonsoMarinyVargas.doc	Word

Alcance:

Espacial: Universal (Opcional)

Temporal: Intemporal (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciatura en Administración

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado

Área de Estudio:

Administración

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente - Núcleo de Sucre

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNEL
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Telemática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (Vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): “los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrán ser utilizado para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



Alfonzo Edgar

Autor



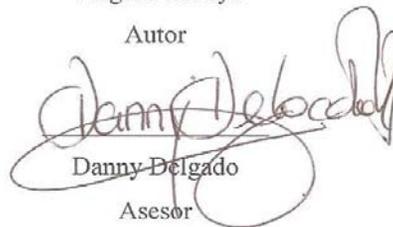
Marín Martha

Autor



Vargas Norexys

Autor



Danny Delgado

Asesor