

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Coordinación Área de Postgrado
Maestría en Administración
Mención Gerencia General**

**COMPORTAMIENTO LABORAL Y SU IMPACTO EN LOGRO DE OBJETIVOS.
CASO: PEPSI COLA AGENCIA SAN CARLOS, ESTADO COJEDES**

*Trabajo de Grado para optar al título de Magíster Scientiarum
en Administración Mención Gerencia General*

AUTOR: Nestor E. Guerrero M.
CI. 18.424.351

TUTORA: Susana M. Quintero A.

SAN CARLOS, OCTUBRE DE 2015



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**COMPORTAMIENTO LABORAL Y SU IMPACTO EN LOGRO
DE OBJETIVOS. CASO: PEPSI COLA AGENCIA
SAN CARLOS, ESTADO COJEDES**

**AUTOR: NESTOR GUERRERO
TUTORA: SUSANA M. QUINTERO A.
AÑO: 2014**

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue analizar el comportamiento laboral de los trabajadores SUCHETT, S.A. y su impacto sobre el logro de objetivos de la Pepsi Cola Agencia San Carlos y así proponer un Plan Estratégico para mejorar dicho comportamiento. La metodología se enmarcó en el paradigma cuantitativo, sustentada en una investigación de campo, nivel descriptivo y con un diseño no experimental, esto bajo la modalidad de estudio especial de aplicación. Con respecto a la población de estudio se constituyó por 20 Sujetos y la muestra fue censal constituida por veinte (20) trabajadores de nivel operativo entre personal SUCHETT.SA y PEPSI COLA; la técnica que se usó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario contentivo de 17 ítems de cinco alternativas de respuestas (5) Siempre (S), (4) Casi siempre (CS), (3) A veces, (2) Casi nunca (CN) y (1) Nunca (N), medidas a través del método de la escala de Likert. La validez y confiabilidad del instrumento se realizó a través del juicio de tres (3) expertos y el método estadístico usado fue Alpha de Cronbach; de allí pues, la confiabilidad obtenida para la prueba piloto fue 0,84 y para la aplicación de la encuesta completa 0,85 siendo altamente confiable. Por otro lado, el tratamiento de resultados se ejecutó por medio del análisis unidimensional descriptivo a las variables cualitativas, con la aplicación de criterios y observación de los datos, presentándolos en tablas de frecuencias con la finalidad de mostrar el valor de cada ítem, porcentajes y las estadísticas acumuladas. De tal modo, que se concluye que existen factores que afectan directamente el comportamiento laboral de los trabajadores SUCHETT, S.A. que acarrearán un desempeño inestable afectando el logro de objetivos en la empresa por lo cual se aplicó y desarrolló un modelo de Planificación Estratégica.

Palabras clave: *Comportamiento Laboral, impacto, logro de objetivos*



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**COMPORTAMIENTO LABORAL Y SU IMPACTO EN LOGRO
DE OBJETIVOS. CASO: PEPSI COLA AGENCIA
SAN CARLOS, ESTADO COJEDES**

AUTOR: Nestor Guerrero
TUTOR: Susana Quintero Abdón.
AÑO: 2014

ABSTRACT

The overall objective of this research was to analyze the behavior of labor workers SUCHETT, SA and their impact on the achievement of the Pepsi Cola San Carlos Agency and propose a Strategic Plan for Improving the behavior. The methodology was framed within the quantitative paradigm, based on field research, descriptive level and with a non-experimental design, this in the form of Special Study of Implementation. Regarding the study population was constituted by 20 subjects and the sample was constituted census for twenty (20) workers suchett.SA operational level between staff and Pepsi Cola; the technique used was the survey instrument and the 17-item contentivo five response options (5) Always (S) questionnaire (4) Almost always (CS), (3) Sometimes, (2) Rarely (CN) and (1) Never (N), measured by the Likert scaling method. The validity and reliability of the instrument was performed using the trial of three (3) experts and the statistical method used was Cronbach's Alpha; there therefore reliability obtained for the pilot test was 0.84 and for the implementation of the full survey 0.85 being highly reliable. On the other hand, treatment of results was performed by descriptive dimensional analysis to qualitative variables, the application of criteria and observation data, frequency tables presenting them in order to show the value of each item, percentages and the accumulated statistics. Thus, it is concluded that there are factors that directly affect the work behavior of workers SUCHETT, SA Hauling an unstable performance affecting the achievement of objectives in the company which applied a model of development and Planning Strategy.

Keywords: *Job behavior, impact, achievement of objectives*

Introducción

Hoy en día, la investigación del comportamiento laboral en las organizaciones no debe ser catalogada como una tarea anual y sistemática que requiere una empresa para evaluar el desempeño de sus trabajadores, ya que es indispensable que se observe con mucha más importancia puesto que este tipo de estudio podría fortalecer situaciones existentes, trayendo beneficios tanto a los empleados como a ella misma.

Las empresas y los trabajadores no pueden verse como entes aislados sino como procesos integrantes de un todo, aun cuando existen diferentes tipos de modalidades de empleados o trabajadores, con remuneraciones que varían de acuerdo a la organización a la cual trabajen inclusive si desempeñan una misma función. Éste es el caso que se estudia en esta investigación enmarcada en la PEPSI COLA VENEZUELA, C.A. Agencia San Carlos, donde se presenta un escenario en el cual se manejan dos modalidades de contrato, el contrato por tiempo indeterminado que se ejecuta directamente con PEPSI COLA y el contrato por tiempo determinado, el cual se realiza con una empresa que subcontrata al personal denominada SUCHETT. S.A (Suministro de Capital Humano para Empresas de Tiempo Temporal. Sociedad Anónima).

Por ende se busca como propósito fundamental entender por una parte que el comportamiento laboral del personal definido por Amorós (2007), como el campo de estudio que se encarga de investigar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura organizativa, tienen sobre el comportamiento de las organizaciones. (p.7), en los dos casos tiene una causa, pero también tiene un efecto sobre las actividades productivas de la organización que generalmente es negativo para el logro de metas tanto individuales como colectivas. Por otra parte, luego de evaluar ese impacto que conlleva la situación laboral de los empleados sobre el desempeño de sus funciones plantear soluciones viables y que en realidad beneficien a los trabajadores y a la agencia.

Así pues, el tema de esta investigación está centrado en el diagnostico del comportamiento laboral de los trabajadores de la empresa SUCHETT S.A quienes prestan servicios a PEPSI COLA, Agencia San Carlos y el impacto sobre las funciones que desempeñan atendiendo a la diferencia existente entre la remuneración de estos respecto a

aquellos que se encuentran contratados por tiempo indeterminado directamente por PEPSI COLA. El mismo está estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I que contiene el planteamiento del problema, objetivo general y objetivos específicos, justificación y alcances de la investigación. El Capítulo II contenido de los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que la sustentan, bases legales y operacionalización de variables. El Capítulo III que cuenta con el marco metodológico, tipo, nivel y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnica de análisis de la información, validez y confiabilidad del instrumento. El Capítulo IV Presentación y Análisis de los resultados de la investigación, conclusiones y recomendaciones seguidamente el Capítulo V Plan Estratégico para Optimizar el Comportamiento Laboral de los Empleados SUCHETT.S.A y su Impacto en el Logro de Objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos, estructurado así: Presentación del Plan Estratégico, Justificación, Objetivos del Plan Estratégico, Fundamentación Teórica, Plan de Acción para su Aplicación, Evaluación del Plan de Acción y Análisis del Impacto, Referencias Bibliográficas y los respectivos anexos de la investigación.

Formulación del Problema

En Latinoamérica las organizaciones empresariales han venido cambiando de forma importante la modalidad de contratación de sus empleados puesto que se ha reconsiderado en muchos escenarios laborales el hecho de que las condiciones de los trabajadores deben ir en mejora de sus necesidades sociales, espirituales y particulares sin dejar de lado la clara convicción de que la producción en las industrias de distinta índoles debe ser la máxima posible.

A nivel nacional existen muchas empresas en Venezuela suficientemente grandes como para manejar personal contratado por las mismas, entendiendo que deben existir períodos de prueba, para que, teóricamente se pueda determinar si un trabajador independientemente de la nómina a la cual vaya a pertenecer sea calificado como elegible o no, esto ha venido presentándose en el transcurrir del tiempo y se han suscitado ciertos desacuerdos que no son enteramente expresados por los trabajadores sobre todo cuando se refiere al personal obrero y empleados de alguna compañía determinada.

Ahora bien, es de entenderse que existen diferentes tipos de contratos a los cuales debe someterse una persona cuando desea ingresar a una organización a desempeñarse en cualquier cargo, también se conoce que éste personal denominado contratado no goza de los mismos beneficios que el recurso humano llamado fijo dentro de ésta, sin embargo las exigencias de tipo laboral son exactamente las mismas y en algunos casos hasta superiores, debido a que la empresa contratante considera el esfuerzo que realiza el contratado.

Entendiendo que la contratante es aquella que solicita el servicio de contratación de capital humano para cualquier actividad determinada, el cual se realiza mediante una organización encargada de suministrar dicho capital bajo ciertas cláusulas que son las que marcan la gran diferencia entre el talento humano contratado y fijo. Así, se puede afirmar con certeza que no se coloca a prueba realmente la calidad del desempeño laboral que pueda tener un trabajador sino el esfuerzo que hace para demostrar que puede trabajar hasta que se le indique sin considerar su propio desgaste físico y mental con la finalidad de poder pertenecer al personal fijo y no contratado, motivado a que entiende lo que significa y por supuesto los beneficios que esto conlleva.

Esta es la situación de innumerables empresas en este país tanto públicas como privadas, lo cual es motivo de estudio y preocupación, pues, cada vez se incrementan estos trabajos temporales y crecen las sucursales sin una estructura concreta que sustente de forma contundente el trabajo que realiza cada quien dentro de la organización para mejorarla o facilitar algún proceso determinado en ella.

Adicionalmente a esto, existe una situación paralela que engloba una figura de subcontratado que, como es de esperarse; este personaje tiene menos capacidad de ingresar a la nómina debido a su situación laboral, este por su parte también desarrolla una conducta que es digna de estudiarse con un enfoque gerencial, con los respectivos pro y contra que esto acarrea, de forma precisa, concisa y con un criterio verdaderamente analítico que no se desvíe hacia una conducta particular sino funcionando como un árbitro, el cual visualice las conductas por separado y sin que se tomen de las manos.

Esta situación relativamente incomoda se presenta en todo el territorio nacional, lo que pareciera dar a entender que las empresas no tienen suficiente productividad o bienestar económico como para poder contratar directamente al personal que necesita para sí, por ello optan por subcontratar al trabajador desentendiéndose del mismo, debido a que quien los

contrata no es realmente la empresa a la cual le van a prestar el servicio, sino otra organización denominada contratista, consultora o cooperativa de servicio, la cual por supuesto no proporciona los mismos beneficios que la contratante, de modo que el trabajador bien sea profesional u obrero, presta un servicio que, en la gran mayoría de los casos no tiene una remuneración adecuada.

A fin de cuentas, la persona subcontratada termina realizando el trabajo del mismo modo o incluso mejor que cualquier persona perteneciente a la nómina fija de la empresa contratante, pero por un tiempo determinado que, generalmente es bastante corto y con inestabilidad laboral. En este sentido Cano (2000), señala que “la inestabilidad laboral es una de las dimensiones de la precariedad laboral y va asociada a un amplio número de situaciones que comportan discontinuidad laboral”. (p.26).

Aclarando el concepto de precariedad laboral es también Cano (2000), quien la define como un “deterioro de las condiciones de trabajo que deriva en una falta de control y de autonomía, impidiendo que el trabajador consolide su bienestar y pueda planificar su propio futuro”. (p.26). Lo que desarrolla en él, un comportamiento particular dentro de la sociedad donde se desenvuelve respecto a otros que se encuentran en otras situaciones. Por otra parte, Agulló, (2001) señala cuatro dimensiones críticas de la precariedad laboral, a saber:

“En primer lugar, la discontinuidad en la trayectoria laboral y la temporalidad en el empleo. En segundo lugar, la baja capacidad negociadora del individuo ante el mercado de trabajo, o la falta de control sobre el trabajo. En tercer lugar, la carencia de protección social que se traduce en malas condiciones de trabajo y la falta de prestaciones sociales o de cobertura médico-sanitaria. Finalmente, la baja remuneración, y la escasa formación y desarrollo en el trabajo” (p.95).

Dicha inestabilidad viene de la mano con el denominado contrato de tiempo determinado, que no sólo somete al trabajador a que labore por un tiempo corto sino que también genera en él, un comportamiento laboral que no es considerado igual al del empleado que tiene un cargo dentro de la organización, entendido que no está sujeto a trabajar por un tiempo determinado sino que, por el contrario sabe que cuenta con un empleo verdaderamente estable y que no saldrá de ese cargo a menos que desee colocar el mismo a la orden o que cometa una infracción penada por la organización con el despido; y que a su vez le brinda los beneficios que establece la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras de Venezuela.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el comportamiento laboral actual de los empleados SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos.
- Determinar las estrategias necesarias para optimizar el comportamiento laboral SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos.
- Desarrollar un plan estratégico para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos.
- Evaluar el plan estratégico para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos.

Principales Soportes Teóricos

Organización

Para, Chiavenato (2007) “es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización” (p5). Ahora bien, se puede afirmar entonces que la empresa se concibe como una unidad social coordinada de forma consciente, compuesta por varias personas, que funciona como una base sólida para lograr una meta común o un conjunto de metas. Es necesario conocer que para poder funcionar, toda organización necesita de recursos financieros, técnicos, económicos y humanos. Éstos últimos, son el elemento común en todas ellas, debido a que todas están integradas por personas.

De esta misma manera, es importante destacar que al disponer de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables, pero se carece de un conjunto de personas, o éstas se consideraran mal dirigidas, con escasos alicientes, con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible.

Eficiencia y eficacia

Este mismo, autor Chiavenato (ob. cit.) afirma que la eficacia es

“Una medida normativa del logro de resultados, mientras que eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos. En términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes o servicios) que proporciona, mientras que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas”. (p.24).

De tal modo, que aunque estos dos conceptos se relacionan en cierto sentido no deben confundirse puesto que no tienen la misma definición; en otras palabras es la eficiencia la que se refiere a realizar las cosas de la mejor manera posible, a fin de que los recursos se apliquen de forma racional, por su parte la eficacia hace referencia al alcance de los objetivos previstos de cualquier forma.

Desempeño

Varela y Salgado, (2010) afirman que es “la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales del individual para el logro de metas superiores” (p.24). Un primer elemento que destaca en esta definición es la naturaleza del concepto. Desempeño es conducta, no el resultado de esa conducta; aunado a ello, alude a las acciones que ejecuta el empleado independientemente del resultado que alcancen esas conductas.

Esto confirma, que al señalar el desempeño no se toma en cuenta el fin de la tarea como tal, sólo las acciones que se ejecutan para lograr dicho logro. Claro está, que si una persona se desempeña bien, lo más probable es que logre las metas propuestas, entendiendo que lo realiza de la mejor manera.

La motivación Humana

Cabe señalar, que Chiavenato (2007). La motivación

“Funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). La persona desea poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima. Además la motivación busca alcanzar una meta determinada, el ser humano gasta energía para lograrlo” (p.48).

Ciertamente no se puede expresar la motivación como algo que se pueda palpar de forma cotidiana, simplemente las personas se sienten motivadas por alguna razón, la cual es cambiante en cada individuo, esta razón es concebida como una meta que se desea alcanzar

y se lucha para conseguirla, esto implica que en dicha lucha se consuman energías, tiempo entre otras cosas pero que se consideran una inversión, debido a que al final se tendrá la satisfacción que se logró el cometido.

Clima organizacional

Chiang, (2010) considera que “el clima organizacional se refiere a una serie de atributos que pueden percibirse acerca de una organización particular y/o sus subsistemas. (p.22).

Cultura organizacional

Así mismo, Chiavenato (ob. cit.) afirma que la cultura organizacional “refleja la manera en que cada organización aprendió a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el modo particular en que trabaja y funciona una organización. (p. 85).

Cultura Corporativa

Serna, (2010), considera que “cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad. La cultura de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial”. (p.133).

Planificación Estratégica

En tal sentido, Sinnexus, (2010) afirma que “es como los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas; la cual emerge de la evolución del constructo de planificación que exige la organización de las tareas que los empleados realizarían, desde el qué, cómo y cuándo ejecutar las ocupaciones y el trabajador ; por lo cual constituye en sí un sistema gerencial que coloca énfasis en lograr los objetivos por medio del hacer las estrategias, concentrarse sólo en aquellos objetivos factibles de alcanzar y en las áreas con oportunidades y amenazas del entorno. Constituyendo en sí según el documento en el que los responsables de la organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo” (p. 89)

En el mismo orden de ideas, establece que el plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...), cuál será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

Desde la perspectiva que involucra el autor precitado se reconoce la existencia de marcas que determinan las directrices del comportamiento de la organización desde el alcance de las aspiraciones que ha plasmado su plan director el cual es expresado en forma cuantitativa, indicando objetivos de la empresa, debido a que establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

Es una herramienta gerencial de excelencia según, Sallenave (2011) explica que “la planificación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”. (p.12)

Sinnexus (ob. cit.) define “una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa. El verbo asociado a una acción es siempre realizar” (p.5)

Suele ser común, en el ámbito de los negocios, complementar un plan estratégico empresarial con uno o varios planes operativos. También en el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la "consistencia estratégica". De acuerdo con Arieu (2012) "existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la dirección, y éstas a su vez lo son con él. En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en el documento escrito (generalmente de menos de 20 páginas), concretando así las líneas estratégicas generales a seguir por la compañía”. (p.32).

El plan estratégico describe, por tanto, una manera de conseguir las cualidades organizacionales enumeradas en el plan director. No obstante, el plan estratégico no suele estar lo suficientemente detallado como para actuar a nivel departamental. Para ello, se suele utilizar el plan operativo anual.

Por lo cual expone Arieu (ob. Cit) las etapas del plan estratégico a saber: Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

Etapas 1. Análisis de la situación: Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapa 2. Diagnóstico de la situación: Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario establecer mecanismos que permitan medir la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapa 3. Declaración de objetivos corporativos: Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar. Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser medidos.

Etapa 4. Estrategias corporativas: Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5. Planes de actuaciones.

Etapa 6. Seguimiento: El Seguimiento o monitoreo permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se vienen aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapa 7. Evaluación: La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas.(p.210).

Por otra parte Serna (2010), considera que la planeación estratégica

“Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtiene, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”.(p.55).

Control

Albi, (2012) expone que el control

“Es el concepto Jurídico-político-constitucional que implica limitación específica al Poder y es uno de los postulados fundamentales del Estado de Derecho, en su origen etimológico la palabra control proviene de las voces contre- rol. Es un barbarismo, concretamente un galicismo que sustituye al término tutela, en tal sentido se infiere que el control del Poder Público equivale a una suerte del auto-tutelaje por parte del Estado”. (p. 32).

El control podría entenderse bien como una actividad de revisión, examen o inspección o, en un sentido más amplio que abarque la facultad de impedir o intervenir las decisiones por parte del órgano que ejerce el control e incluso la posibilidad de aplicar sanciones. También es importante señalar la actividad a controlar y la oportunidad en que el control se ejerce: Si el control se aplica sólo sobre actividades realizadas, se verifica el llamado control posterior. Respecto a este tipo de control se resalta que en el mismo, el sujeto y el objeto de control son ajenos, debido a que el órgano que controla no participa en el acto controlado, lo cual puede traducirse en imparcialidad y objetividad en la función de controlar.

Bases Legales

Se presenta seguidamente fundamentos legales sobre los cuales se fianza esta investigación, a continuación se detallan:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Título III. Capítulo V. De los Derechos Sociales y de las Familias

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Título III. Capítulo V. De los Derechos Sociales y de las Familias

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

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad

de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.

5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.

6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que pueda afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras. Título I. Capítulo V. De las Personas en el Derecho del Trabajo

Artículo 49 que reza: Son contratistas las personas naturales o jurídicas que mediante contrato se encargan de ejecutar obras o servicios con sus propios elementos o recursos propios, y con trabajadores y trabajadoras bajo su dependencia.

Síntesis de la Metodología

Tipo y Diseño de la investigación

En el presente estudio se planteó la necesidad de desarrollar un plan estratégico para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos; la precitada búsqueda se enmarcó en una investigación de campo, la cual de acuerdo a Arias, (2010) consiste en:

“La recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna" (p.48).

En tal sentido se realiza un plan estratégico con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores subcontratados en la PEPSI COLA Agencia San Carlos y por supuesto el impacto que esto conlleva sobre sus funciones y por lo tanto el logro de objetivos de la

agencia. Se concibe como aplicación en el momento en el que se ejecuta dicho plan dentro del marco en el que se necesita para resolver la situación en cuestión.

Igualmente, la investigación se apoyó en un diseño no experimental desde un nivel evaluativo que según Stracuzzi, (2010) “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (p.96), y el nivel evaluativo “pretende estimar o valorar la efectividad de programas, planes o proyectos aplicados anteriormente para resolver una situación determinada” (p.103). Sobre este tipo investigación, lo cual se apoya en la mencionada cita, motivado a que durante la investigación la fuente de información principal la constituyeron todos los empleados contratados de SUCHETT S.A y de PEPSI COLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes.

Población y Muestra de la Investigación

Población

Tamayo, (2010) afirma que “una población está determinada por sus características definitorias, por tanto el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población” (p. 114). La población objeto de estudio estará conformada por Veinte (20) Trabajadores a detallar: Personal empleados SUCHETT y PEPSI COLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes.

Tabla2.

Distribución de la Población

Población	Cantidad
Personal empleados SUCHETT	15
Personal empleados PESI COLA	05
Total Población	20

Fuente: Registros Agencia PEPSI COLA San Carlos Cojedes (2013)

Muestra

Rangel (2008) señala que “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”. (p. 81). En relación, ocurre en estudios motivacionales que se realizan en diferentes empresas,

en ellos suelen abarcar a todos los empleados para evitar que los excluidos piensen que la opinión que pueden emitir carece de importancia.

Por lo tanto, se consideró a los veinte (20) empleados que laboran en SUCHETT y PEPSI COLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes; respecto a esto, López (1998), opina que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123). Lo que implica que la muestra aplicada para esta investigación es censal debido a que se tomó en cuenta toda la población.

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Así mismo, Rangel (ob. cit.) señala que una técnica es el “conjunto de procedimientos de una ciencia” (p. 89). De allí pues, el medio técnico que se utilizará para registrar la información que permitirá el tratamiento de los datos o instrumentos de recolección será la encuesta; cabe destacar, que Rangel (ob. cit.) también afirma que “es una serie de preguntas contenidas en un formulario con el objeto de reunir datos cualitativos o cuantitativos provenientes de grupos humanos numerosos y dispersos” (p. 90).

Arias (ob. cit.) define instrumentos como: “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p. 53). Por tal motivo, se aplicó el cuestionario como instrumento de recolección de datos directamente a los empleados precitados. El mismo se estructuró con Diecisiete (17) ítems bajo la escala de Likert; de cinco (05) opciones de respuestas: “Siempre, Casi siempre, Algunas Veces, Casi nunca y Nunca.” Ver anexo “A”

3.4 Validez y Confiabilidad del Instrumento

En términos generales, la validez hace referencia al grado en que un instrumento realmente evalúa la variable que pretende medir; de modo, que Sabino (2010) la puntualiza como: “en la cual se puede tener diferentes tipos de evidencias tales como: evidencia relacionada con el contenido, evidencia relacionada con el criterio y evidencia relacionada con el constructo”. (p.105).

En la presente investigación la validez se midió a través del juicio de expertos, tres (03) profesionales acreditados académica y laboralmente con vinculación directa con el tema en estudio; una (1) Magíster en Gerencia y Tecnología de la Información Marjorie González, una (1) Magíster en Recursos Humanos Trina Matute y un (1) Magíster en Gerencia Pública Daniel Tovar. Ver anexo “B”

De este modo, los precitados especialistas evaluaron el instrumento verificando que posea los requisitos y emitieran las debidas constancias de visto bueno, que estarán anexas al trabajo. Por consiguiente, en lo que respecta a la confiabilidad del instrumento de medición, se refiere al grado en que la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados; la confiabilidad varía de acuerdo al número de ítems incluidos en el instrumento de medición, existen varios métodos para calcularla entre ellos se pueden citar: la medida de estabilidad, método de formas alternativas o paralelas, método de mitades partidas, coeficiente Alfa de Cronbach y el coeficiente KR-20 Kuder y Richardson.

Para establecer el nivel de confiabilidad del instrumento de medición de esta búsqueda se consideró el Coeficiente Alfa de Cronbach, debido que requiere una sola administración del cuestionario de medición y una vez que se aplica el coeficiente produce valores que oscilan entre cero (0) y uno (1). El análisis precedente expone como ventaja que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplicó el cuestionario contentivo de veinte (20) preguntas de alternativas simple y se calculó el coeficiente del cual se anexó el resultado obtenido en la aplicación de la fórmula y el respectivo cuadro de varianza.

A continuación se plantea la técnica que se utilizó para el estudio de los datos; la elección del tipo de observación depende de los datos recolectados, en este caso en particular los datos son cuantitativos, por lo que se codificaron y se prepararon para el análisis en la matriz de datos. Dentro este marco, Sabino (ob. cit.) define el análisis cuantitativo de los datos como el “que se lleva a cabo a través de computadoras” (p 103), en este caso en particular se efectuará el cálculo en forma porcentual de acumulación de frecuencia.

Análisis e Interpretación de los Resultados

Se presentan y analizan los resultados que se derivan de la aplicación del instrumento que fue suministrado a los trabajadores que conforman la nómina de la Agencia de Pepsi Cola San Carlos; en efecto, se muestra un cuestionario contentivo de 17 observaciones; cada una con 5 alternativas de respuestas (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca).

Se realizó un análisis descriptivo utilizando la estadística descriptiva que significa para, Fernández y Sánchez (2002), “los registros u observaciones efectuados proporcionan una

serie de datos que necesariamente deben ser ordenados y presentados de manera inteligible. La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados” (p.17).

Análisis de los Resultados del Instrumento Aplicado

Tabla 3.

Indicadores: Misión, Visión y Valores.

(Dimensión: “Cultura Organizacional”).

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
1	7	35,00	7	35,00	0	0,00	6	30,00	0	0,00	20	100,00
2	7	35,00	13	65,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	20	100,00
3	9	45,00	4	20,00	0	0,00	6	30,00	1	5,00	20	100,00
Promedio		38.33		40,00		0,00		20,00		1,67		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Respecto al indicador Misión, Visión y Valores” en el caso de la primera afirmación el 35% de los encuestados opina que siempre se habla en la empresa de la misión, visión y valores de la misma, así para la segunda afirmación es el 65% de ellos quienes expresan que casi siempre se dan a conocer los valores de ésta dentro de los empleados y para la tercera afirmación un 45% refleja estar comprometido con la misión, la visión y los valores de la empresa siempre; de forma que este indicador refiere en sus resultados que los empleados se sienten comprometidos con la agencia y que si se dan a conocer estos tópicos a los empleados.

En este sentido Matilla (2011) define así los indicadores:

“La misión explicará a la propia organización y a su entorno, para que se ha creado la organización y para que trabajan los que colaboran con ella y en ella. La visión de una organización es una imagen de lo que los miembros de la empresa quieren que ésta sea o llegue a ser y los valores son la manera de ser o de obrar que una persona o una colectividad juzgan ideal y que hace deseables o estimables a los seres o a las conductas a las que se atribuyen dichos valores”. (p.75).

Es importante conocer las diferencias entre la misión y la visión de una organización porque generalmente tiende a confundirse estos dos conceptos y hay que entender que apuntan a situaciones diferentes.

Tabla 4.*Indicador: “Ambiente Organizacional”**(Dimensión: “Cultura Organizacional”)*

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Alguna Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
4	6	30,00	9	45,00	3	15,00	0	0,00	2	10,00	20	100,00
Promedio		30,00		45,00		15,00		0,00		10,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

En relación al indicador “Ambiente Organizacional” se evidencia que el 45,00% de los entrevistados consideran que el ambiente organizacional es propicio para el desarrollo de las funciones casi siempre, este indicador influye de forma positiva en el desempeño de las labores de cada trabajador debido a que esto favorece los lazos que pueden existir entre los trabajadores de la compañía.

Respecto a esto, Ruiz (2006) expresa: uno de los objetivos principales de la administración es el estudio de las organizaciones. Por ello es necesario que las personas que pertenecen a una organización, interactúen con el fin de lograr los objetivos propuestos (p.110).

Tabla 5.*Indicador: “Organización”**(Dimensión: “Procesos administrativos”)*

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
5	1	10,00	8	40,00	5	25,00	3	15,00	3	15,00	20	100,00
Promedio		10,00		40,00		25,00		15,00		15,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

En cuanto al indicador “Organización” debe considerarse que un 40,00% de la población encuestada respondió que casi siempre se goza de una buena organización dentro de la empresa PEPSI COLA VENEZUELA Agencia San Carlos, lo que da a conocer que dicha organización está relativamente bien constituida en este sentido puesto que el resultado debió ser bastante más alto.

En tal sentido, Robbins (2005) opina que la organización “es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad”. (p.16).

Tabla 6.*Indicador “Planificación”**(Dimensión: “Procesos administrativos”)*

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
6	0	0,00	6	30,00	3	15,00	5	25,00	6	30,00	20	100,00
Promedio		0,00		30,00		15,00		25,00		30,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Se puede observar con preocupación en este indicador “planificación” que sólo el 30% de la población expresa con sus respuestas que casi siempre la empresa planifica las actividades antes de realizarlas. Por tanto se deja ver claramente que la planificación es una herramienta importante de lo que se considera en este caso y que el desempeño de las actividades de los empleados es afectado por dicho indicador.

Así pues, Rojas (2004) afirma que la planificación es un método para guiar a los dirigentes en sus decisiones y acciones que afectan al futuro de su organización de una manera consistente y racional. (p.261).

Tabla 7.*Indicador “Procesos”**(Dimensión: “Procesos administrativos”)*

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
7	3	15,00	5	25,00	5	25,00	3	15,00	4	20,00	20	100,00
Promedio		15,00		25,00		25,00		15,00	1,00	20,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Los datos correspondientes al indicador “Procesos”, describen que sólo el 25% de los participantes intervienen en los procesos de la agencia algunas veces. Es importante que la gerencia comprenda que para un mejor direccionamiento de la empresa se debe tomar en consideración la opinión de todos. Es Machado (1999) quien define los procesos como: “una serie de acciones sistemáticas dirigidas al logro de un objetivo”. (p.227).

Tabla 8.*Indicador “Control”**(Dimensión: “Procesos administrativos”)*

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
8	3	15,00	10	50,00	0	0,00	6	30,00	1	5,00	20	100,00
Promedio		15,00		50,00		0,00		30,00		5,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Cabe destacar que en cuanto al indicador Control, el 30% de los encuestados contestaron que casi nunca se toman controles necesarios en las actividades realizadas en la agencia, lo que alarma los procedimientos de esta ya que los controles son de vital importancia en el desarrollo de las actividades en la empresas, y además deben ser constantes como indica Varo (1994), cuando explica que el control es un proceso de carácter permanente dirigido a medir y valorar cualquier actividad. (p.245).

Conclusiones

Respecto al primer objetivo específico de diagnosticar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT.S.A y su impacto en logro de los objetivos de la PEPSI COLA Agencia San Carlos se verifica que existen pocas estrategias de gerencia que se aboquen a la evaluación del comportamiento laboral y el control de estos trabajadores, puesto que se dice que están de paso por la empresa, esto hace que la planificación en base a ellos como talento humano se disminuya en gran porcentaje.

En este mismo orden de ideas se observa mediante el indicador “control” cuando gran cantidad de la población expresó que casi nunca se controlan las actividades que se realizan en la agencia, perjudicándose así directamente los objetivos de la organización.

Por lo tanto se toleran muchas acciones que perjudican las tareas en la agencia y el desenvolvimiento de las labores de los empleados tanto SUCHETT como fijos, pues cuando se presenta una situación circunstancial se improvisa sin medir las consecuencias que se pueden causar a los empleados. Por otro lado al ser personal contratado se presentan situaciones de descontento en la medida en que pasa el tiempo y no se tiene una estabilidad laboral propia de los requerimientos personales de cada individuo.

De igual forma, para el segundo objetivo que es determinar las estrategias necesarias para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT. S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos. Se evidencia por una

parte que no existen estas estrategias en cuanto a los empleados se refiere; y por otro lado que en su mayoría, las estrategias con las que se cuenta dentro de la organización se inclinan considerablemente hacia el departamento de ventas. Debe conocerse que con respecto al desarrollo del plan estratégico para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT.S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos éste se especifica en el capítulo VI.

Recomendaciones

Existe una problemática en la PEPSI COLA Agencia San Carlos como lo es la falta de estrategias que mejoren el comportamiento laboral de sus trabajadores subcontratados por SUCHETT.S.A y por supuesto el impacto que esto conlleva sobre el logro de los objetivos de la empresa, es de sugerirse la aplicación de un plan estratégico de la siguiente manera:

Desarrollar un plan estratégico donde se capacite y se adiestre al personal para que permita la valoración de sus competencias en el campo laboral a pesar de su temporal estadía en la empresa.

Inculcar mediante actividades recreativas el sentido de pertenencia, compañerismo, comunicación, trabajo en equipo y valores que van de la mano con el desarrollo de las labores para mejorar el ambiente laboral y por ende el desarrollo de las funciones de los trabajadores de distinta índole y que dichas actividades permitan la identificación de habilidades y destrezas orientadas al logro de las metas personales y organizacionales.

Desarrollar la comunicación entre los diferentes departamentos de la PEPSI COLA Agencia San Carlos y dar a conocer las líneas de acción a seguir según sea la situación presentada.

Referencias Bibliográficas

- Amorós, E. 2007. *Comportamiento Organizacional*. Perú. Editorial USAT Primera Edición. (p.23)
- Arias, F. 2010. *El Proyecto de Investigación*. Ediciones Panapo. Segunda Edición Caracas Venezuela. (p.48)
- Arieu, L. 2012. *La Administración Estratégica*. México. (5ta. Edición). Mc Graw Hill. (p.32)
- Albi, M. 2012. *El Control y la Administración Pública*. Caracas. Ediciones Panapo. Segunda Edición. (p.148)
- Cano, E. 2000. *Análisis de los Procesos Socioeconómicos de Precarización Laboral*. Alemania. Editorial Valencia. (p.48)
- Chiavenato, I. 2007; a). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. México. Editorial Mc Graw Hill. (p.22)
- Chiavenato, I. 2008; b). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. México. Editorial Mc Graw Hill. (p.17)
- Chiang, M. 2010. *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid. Primera Edición. Servicios Editoriales. (p.22)
- Fernández, S y Sánchez J. 2002. *Estadística Descriptiva*. España. Segunda Edición. Editorial ESIC. García E. 2009. *Metodología de la investigación Científica*. Argentina Ed. Lumen –Humanitas.
- Machado, A. 1999. *La Gestión de Calidad Total en la Administración Pública*. España. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos. (p.227)
- Rangel J. 2008. *Metodología de la Investigación*. México. Editorial Mc Graw Hill, (p.81)
- Robbins, S. 2005. *Administración*. México (5va. Edición). Mc Graw Hill. (p.16)
- Rojas, F. 2004. *Como se hace un Plan Estratégico*. España. Cuarta Edición. Editorial ESIC. (p.261)
- Ruiz, C. 2006. *Manual para la Creación de Empresas*. Colombia. Segunda Edición. Editorial ECOE. (p.110)
- Sabino, C. 2010. *Metodología de la Investigación*. Caracas. Editorial Panapo. (p.105)
- Sinnexus R. 2010. *Gestión de Cambio*. México. (2a Edición). Limusa. (p.89)
- Stracuzzi, S y Pestana, F. 2010. *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas. (3^{ra} Edición). Editorial FEDUPEL. (p.96)
- Tamayo y Tamayo. 2010. *Diccionario de la investigación científica*. México. (2a ed.). Limusa. (p.114)

Varela, O. y Salgado E. 2010. *El Desempeño de los Individuos en las Organizaciones*. Caracas. (1 era Edición). Editorial IESA. (p.24)

Varo, J. 1994. *Gestión Estratégica de la Calidad en los Servicios Sanitarios*. España. Primera Edición. Ediciones Díaz de Santos. (p.245)