

**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"

Coordinación Área de Postgrado



ACTA DE DEFENSA PÚBLICA DE TRABAJO DE GRADO

En la sede de la Coordinación de Postgrado del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ –San Carlos, a las 10:00 a.m., del día treinta de octubre de 2014, se reunieron los profesores: Dr. Víctor Vicente Vivas Sánchez, MSc. Pedro Sánchez Sánchez; y MSc. Susana María Quintero. Miembros del Jurado Evaluador designado según Resolución de Comisión Técnica CTP No. 2014/3100 FECHA: 21/07/2014 ACTA No.85 Ordinaria PUNTO No. 82, para proceder a emitir veredicto sobre la presentación pública del Trabajo de Grado Titulado: **COMPORTAMIENTO LABORAL Y SU IMPACTO EN EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS. CASO: AGENCIA PEPSICOLA SAN CARLOS, ESTADO COJEDES**, presentado por el Lcdo. Nestor Guerrero, C.I. 18.424.351, como requisito parcial para optar al grado de: **MAGÍSTER SCIENTIARUM en Administración Mención Gerencia General**.

Cumplido el acto de presentación pública, el cual finalizó a las 11:00 am., los miembros del Jurado Evaluador resolvieron **APROBAR** el mencionado trabajo en forma y contenido, otorgándole **MENCIÓN PUBLICACIÓN**, visto el valor del trabajo por su naturaleza y alcance, en virtud de lo cual firman.

(Firma)
Dr. Víctor Vicente Vivas Sánchez

C.I. 3.997.256

Jurado Principal y Coordinador

(UNELLEZ)

(Firma)
MSc. Susana María Quintero
C.I. 6.780.247

Jurado Principal (UNELLEZ-Tutor)



(Firma)
MSc. Pedro Sánchez Sánchez
C.I. 10.988.645

Jurado Principal (UNESR)

"La ciencia y la tecnología al servicio de la liberación permanente de la humanización del hombre"

DIRECCION: Urb. Cantaclaro final avenida Principal, San Carlos Edo. Cojedes. Teléfono: (0258) 4331718.

Correo electrónico: postgradounellez@gmail.com

INTRODUCCION

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 diagnóstico 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.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento 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 incómoda 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.

De tal modo, debe destacarse que, en este país, todos los trabajadores deben gozar de estabilidad laboral, que realmente provee al trabajador de una conducta más relajada dentro del cargo que desempeñe, puesto que ésta, sin duda alguna, hace que el trabajador sea consciente de su situación en función del tiempo y pueda de una u otra manera planear proyectos de vida, de forma más elaborada.

Esto porque cuenta con un sueldo que se va a mantener en el tiempo, sin dejar de un lado los beneficios y las posibilidades que tiene a la hora de solicitar ayuda

bancaria referida a un crédito para adquirir algún bien determinado o simplemente la adquisición de un activo que necesita para aumentar la calidad de vida, porque la solvencia que da la obtención de una remuneración fija es la que busca cualquier ente crediticio bien sea gubernamental o privado para prestar el apoyo al trabajador en este sentido.

Pues bien, por lo antes expuesto se necesita indiscutiblemente un ingreso permanente para poder dirigirse a un medio crediticio nacional o estatal, lo que es indicativo de una mejor posición financiera para solicitar ayuda para una inversión, de ahí que, estos trabajadores llamados subcontratados tienen las puertas literalmente cerradas en estos entes, porque no cuentan con un ingreso estable por un tiempo superior a algunos meses, en el mejor de los casos por menos de un año. Entonces podría indicarse que este tipo de contratación no debería existir dentro de ninguna organización porque tiene privaciones desde el punto de vista de beneficios laborales.

Estas privaciones, se revelan indirectamente en la conducta laboral del trabajador quien vive esa situación día a día y que, no se considera de acuerdo con la misma, por los motivos de sobra a considerar, dentro de este contexto se enmarca la situación de la Agencia de PEPSI COLA San Carlos, que es una fuente de empleo para muchas personas que allí laboran, como son los ejecutivos de ventas, administradores, almacenistas, personal administrativo y operarios generales entre otros, los cuales gozan de un sueldo acorde con el cargo según los tabuladores de PEPSI COLA VENEZUELA, C.A.

Para entender un poco más de que se trata la situación a estudiar debe explicarse que estos trabajadores de tiempo indeterminado tienen el cargo fijo y de la mano con esto, los beneficios que establece la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras de Venezuela, sin ningún tipo de discriminación ni disminución en los mismos. Ahora bien desde un punto de vista crítico puede también afirmarse que aquellos que existen bajo la figura de subcontratados cuentan con una disminución de beneficios de ley que no es aceptable por los mismos, pero que, debido a la necesidad de obtener el empleo se ven obligados a aceptar dichos contratos bajo las cláusulas que imponen estas llamadas contratistas.

En términos más concretos esta disminución de beneficios que se señala en líneas anteriores hace referencia a que el subcontratado sólo tiene derecho a un sueldo básico, el cual es inferior en un gran porcentaje al sueldo que devenga el personal fijo indistintamente del cargo y la denominada cesta ticket que está valorada de la misma manera que la del personal de PEPSI COLA, con esto se da a entender que los demás beneficios no son de gozo para los trabajadores aunque desempeñan las mismas labores de los demás.

Cabe destacar, que esta es la situación que se presenta en la Agencia PEPSI COLA San Carlos y en la mayoría de las agencias del país, por una parte los empleados de la empresa tienen además del cargo fijo todos los beneficios de ley dentro de los cuales se destacan, el sueldo según el tabulador acorde con la función que ejecute dentro del establecimiento, el fideicomiso, el fondo de ahorro, la cesta ticket, una cesta alimenticia con algunos alimentos de la cesta básica, adicionalmente a esto dos cajas de refresco por mes, es necesario aclarar que, dependiendo del tipo de nómina los beneficios cambian. Un ejemplo sencillo de esto es que, al personal de nómina diaria (operarios generales) se cancela un bono de asistencia y otro por producción mensual; aunado a ello, los empleados no cuenta con estos beneficios, pero la remuneración es superior a la ingresos de los obreros.

Sin embargo, se tiene al personal contratado por SUCHETT S.A (Suministro de Capital Humano para Empresas de Trabajadores Temporales Sociedad Anónima), que es la que contrata el talento humano, al contrario del personal nómina de PEPSI COLA, solo cuenta con el beneficio del sueldo que está muy por debajo del estipulado por los tabuladores de la contratante y la cesta ticket, no gozan de ningún otro beneficio, de allí surge la tendencia a estudiar estos dos casos que generan conductas diferentes en los individuos, debido a que es ilógico desde un punto de vista social, laboral, legal y humano que si dos personas desempeñan la misma labor, se remuneren de forma diferente, con sueldos y beneficios variados. En consecuencia, surgen varias interrogantes con este estudio entre las cuales se destacan:

-¿Cuál es el comportamiento laboral actual de los empleados SUCHETT S.A en PEPSI COLA Agencia San Carlos?

-¿Qué estrategias serán 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?

-¿Qué plan estratégico puede desarrollarse para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT S.A y su impacto en el logro de los objetivos en PEPSICOLA Agencia San Carlos?

-¿Cómo se evaluaría el plan estratégico para optimizar el comportamiento laboral de los empleados SUCHETT S.A solventa la situacióny mejora el logro de objetivos en PEPSI COLA Agencia San Carlos?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. 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.

1.2.2. 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.

1.3. Justificación

Debido al surgimiento de esta situación que incluye a todas aquellas personas que están en búsqueda de empleo y los que están empleados bajo las condiciones de tiempo determinado, puede decirse que existe una gran necesidad de realizar un estudio verdadero y crítico, el cual muestre el porqué de dicha situación laboral; y que

en caso de existir un motivo lógico y realmente razonable, solicitar que se le explique al trabajador el motivo concreto por el cual se le ejecuta este tipo de contratación, asumiendo que la persona que busca un empleo tiene la necesidad del mismo y que también necesita la remuneración para mejorar su calidad de vida, capacitarse académicamente tal vez, subsistir y dar sustento a una familia.

En este sentido se diagnostica y estudia de forma concreta la conducta de los diferentes trabajadores que hacen vida en la Agencia de PEPSI COLA San Carlos, lo cual permite que se abra el compás en cuanto a la medición de la eficiencia de los trabajadores partiendo de su comportamiento y satisfacción en el trabajo asumiendo que en gran sentido de esto depende éxito de la empresa a nivel de producción, distribución y muchos más factores determinantes.

Es importante destacar, que las conclusiones obtenidas pueden servir como referencia documental a otros investigadores que realicen estudios de este tipo en otras instituciones, organizaciones o empresas públicas o privadas, puesto que se diseñó un plan estratégico para optimizar el desempeño de los trabajadores de SUCHETT S.A dentro de la agencia PEPSI COLA San Carlos disminuyendo el impacto que esto acarrea sobre las funciones de los mismos y las metas de la agencia como tal.

Desde la perspectiva académica, este trabajo se enmarca dentro del área de investigación de ciencias económicas y sociales y en la línea de investigación de planificación, apoyado en el Plan General de Investigación de la UNELLEZ (2008 - 2012). Respecto a la importancia social se resalta el estudio profundo de la situación vivencial de gran parte de los empleados de Venezuela que se ven representados por esta investigación y que buscan mejorar su calidad de vida, de la misma forma se recalca también la importancia en el ámbito científico, debido a que cualquier investigador podrá soportar su trabajo con los resultados que en éste se consolidan, por otra parte desde la perspectiva laboral la importancia es crucial considerando que muchos empleados tendrán un estudio probatorio verdadero y confiable a la hora de necesitarlo por cualquier motivo.

1.4. Alcances

Esta investigación se basa enteramente en la Agencia de Distribución PESI COLA VENEZUELA, C.A San Carlos Estado Cojedes, por ende las conclusiones a las cuales se llega mediante la misma se encuentran dirigidas hacia su radio de acción, que es dicha comunidad empresarial, personal administrativo y más precisamente el obrero que se encuentra subcontratado por SUCHETT. S.A dentro de las mismas instalaciones físicas.

1.5. Limitaciones

Es importante destacar, que en la agencia PEPSI COLA San Carlos, se estableció un cambio gerencial el cual trajo como consecuencia el cierre de la agencia precitada de manera radical puesto que se modificó la modalidad de distribución del producto, esto no permitió establecer de forma permanente el modelo de planificación estratégica; por otra parte, no fue posible realizar evidencias fotográficas de aplicación del Modelo de Planificación Estratégica debido a que no se permite dentro de las instalaciones de la organización por instrucciones de la gerencia; aunado a ello, se anexan fotografías de la aplicación de la prueba piloto al personal.

Igualmente, se debe acotar que políticas de la empresa aplicadas en todas las agencias del país.

1.6. Reseña Histórica

PEPSI-COLA comienza en el año 1898 con la creación del refresco en New Verán; Carolina del Norte; por un farmacéutico llamado Caled Braoham; su meta era crear bebidas perfectas para la salud. Empezó a vender una bebida bajo el nombre de PEPSI-COLA. Primero comenzó a vender en vaso por galón. Para el 1 de Enero de 1903 Caled Braoham era ya el presidente de PEPSI-COLA COMPANY. Para 1904 las ventas se duplicaron y el negocio de Braoham ya no cabía en la farmacia.

Entonces fue necesario tener un edificio nuevo y mayor producción en una novedad en el embotellamiento. En 1908 fue un gran año para la PEPSI. New Verán abrió la puerta del primer edificio corporativo oficial de PEPSI-COLA COMPANY. Por primera vez PEPSI-COLA se distribuía mediante el uso de vehículos Auto Motores. Para 1910 se embotellaban en 250 plantas en 22 estados de la unión; con la

primera guerra mundial se racionó el azúcar, lo que mermó el crecimiento de la PEPSI.

Entre 1939 y 1941 su crecimiento fue afectado por la segunda guerra mundial, después de la guerra PEPSI volvió a la carrera creando la división internacional. Estableció su presencia en distintos países alrededor del mundo. Para 1989 las ventas alcanzaron nuevas alturas, más de 15 mil millones de dólares, se expandió por el mundo en más de 150 países, desde EEUU, México, Rusia y China; también en el espacio, a través de los transbordadores estadounidenses y en la Base Espacial Soviética. Hoy en día el espíritu de la PEPSI continúa, la compañía permanece joven y comprometida con el cambio; la voluntad de trabajar duro y corregir riesgos, el valor para preservar, es lo que mejor define la historia y el futuro de la PEPSI.

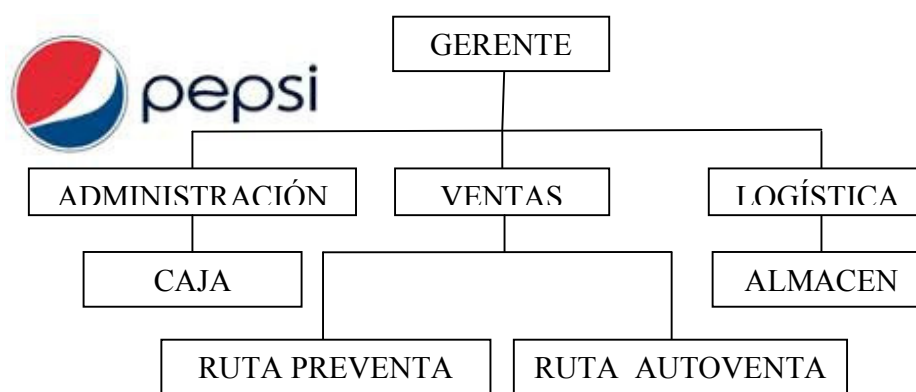


Figura 1.

Estructura Organizativa de PEPSICOLA VENEZUELA. C.A. Agencia San Carlos Estado Cojedes.

Fuente: Registros de PEPSICOLA Agencia San Carlos

Misión: Satisfacer las necesidades del consumidor, clientes, compañías, vendedores, concesionarios, distribuidores, accionistas, trabajadores y suplidores, a través de los productos y de la gestión de negocios, garantizando los más altos estándares de calidad, eficiencia y competitividad, con la mejor relación precio-valor, alta rentabilidad y crecimiento sostenido, contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y del desarrollo del país.

Visión: Ser una corporación líder en alimentos y bebidas, tanto en Venezuela como en los Mercados de América Latina, donde participa mediante adquisiciones y alianzas estratégicas que aseguren la generación de valor para los accionistas. Estar orientados al mercado con una presencia predominante en el punto de venta y un complejo portafolio de productos y marcas de reconocida calidad. Proveer la generación y difusión del conocimiento en las áreas comerciales, tecnológicas y gerenciales; seleccionar y capacitar al personal con el fin de alcanzar los perfiles requeridos, lograr su pleno compromiso con los valores de la empresa polar y ofrecer las mejores oportunidades de desarrollo.

Valores

1. Orientación al mercado.
2. Orientación a resultado y eficiencia.
3. Agilidad y flexibilidad.
4. Innovación.
5. Trabajo en equipo.
6. Reconocimiento continuo al logro y a la excelencia.
7. Oportunidades de empleo sin distinción.
8. Integridad y civismo.
9. Relaciones de mutuo beneficio con las partes interesadas.

Creencias

1. Satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a entrega, precio y variedades de los productos que la compañía PEPSI COLA elabora.
2. Trabajando en grupo se llega más lejos.
3. Ser fieles a los productos que elabora la compañía.
4. El esfuerzo es la seguridad de su satisfacción.
5. Cubrir las expectativas de las políticas de la compañía los hace ser responsables en cuanto al tiempo y el espacio de cada cliente;(entrega inmediata del producto en los puntos de ventas).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Salcedo (2012), con tesis titulada: **“Seguimiento y Evaluación de la Gestión Estratégica del Ministerio de Administración Pública 2006 – 2010”** donde se analizó la gestión o la forma de gestionar del Ministerio de Administración Pública de República Dominicana entre el lapso 2006-2010. Acá el autor evaluó el desempeño de la institución y por ende la gestión por parte de los niveles gerenciales para mejorar el desempeño del Ministerio.

Con esta investigación se comprobó que el plan de la institución dominicana constaba con tres líneas estratégicas y muchos objetivos. Por tanto luego de revisar detenidamente el plan, se incrementan a cuatro las líneas estratégicas tomando en consideración las anteriores y también se redujeron los objetivos, lo que hace más accesible el logro de estos. La relación que guardan las dos investigaciones se basa en el estudio y mejoramiento de los procesos de la institución mediante planes estratégicos.

Por otro lado, Rivas, (2012) en su trabajo de grado titulado: **“Gestión por Competencias como Mecanismo para mejorar el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Corporación Venezolana Agraria (C.V.A) Azúcar del Estado Cojedes.”** Afirma que el éxito en el comportamiento laboral se logra mediante la gestión por competencias puesto que esto conlleva estudiar las competencias de los trabajadores junto con sus habilidades y destrezas dentro de sus funciones.

Las dos investigaciones guardan relación, motivado a que una vez más se trata de mejorar el desempeño laboral, en este caso de los trabajadores de los Trabajadores de la Corporación Venezolana Agraria (C.V.A) Azúcar del Estado Cojedes.

Guerola, (2011), en su trabajo de maestría publicado en la Universidad de Valencia (España), el cual se titula: **“Trabajo temporal, inseguridad laboral percibida y sus implicaciones. Factores psicosociales intervinientes”**. Que hace referencia o estudia las implicaciones que tienen el trabajo temporal y la percepción

de inseguridad laboral sobre el bienestar del empleado, considerando que con frecuencia se asume que tanto el trabajo temporal como la percepción de inseguridad laboral tienen efectos negativos sobre el bienestar personal del empleado.

De allí pues, se considera como antecedente de ésta investigación por su aporte, puesto que guarda relación directa con esta investigación al describir las dos modalidades de contratos y marcar las diferencias de comportamiento en los dos casos, asumiendo que el trabajo temporal enmarca a su vez una inseguridad laboral claramente palpable en los trabajadores y por supuesto también en la sociedad.

Cabe destacar, a Escobar, (2011) en su estudio titulado “**La Gestión de los Recursos Humanos: Factor Estratégico de Desarrollo en una Empresa de Consumo Masivo**” quien planteó como objetivo general, analizar la gestión de los recursos humanos considerando la preeminencia del desempeño de los trabajadores en una empresa de consumo masivo, expresa que existe una relación directa entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño de los trabajadores, atendiendo también a factores como tipo de contrato y capacitación de los trabajadores.

Esto implica la relación que existe entre las dos investigaciones puesto que se busca gestionar el recurso humano de la mejor manera posible atendiendo a sus distintas necesidades en el mundo de hoy, debido a que en la actualidad se considera el trabajo como un hecho social y por ende los empleados también tienen deseos de superación de diferente índole.

Quevedo, (2010), en su investigación titulada “**Gestión Estratégica de los Procesos Administrativos del Talento Humano Gerencial del Instituto de Prevención Social del Fuerza Armada Policial (IPSOFAP) del Estado Lara**”, analizó en este caso la gestión estratégica de IPSOFAP y se concluye al finalizar el trabajo de investigación que los procesos administrativos en la organización no se dan de la forma más óptima posible; por tal motivo se hace un llamado a la gerencia para que la consecución de estos procesos administrativos se adapten a las necesidades.

Estas investigaciones están estrechamente relacionadas puesto que buscan mejoras en cuanto a planeación estratégica para mejorar de forma considerable los procesos administrativos en el logro de metas organizacionales.

2.2 Bases Teóricas

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).

Comunicación

Robbins, (2008) la define como “El proceso por el cual se unifica la actividad organizada, es un proceso esencial en el sistema organizativo que ayuda a integrar todos los elementos en función de los objetivos de la organización”. (p. 208). La comunicación realiza cuatro (4) funciones dentro de la organización y en los grupos que a continuación se detallan:

a) Sirve para controlar: La comunicación inspecciona el comportamiento de los miembros de varias formas. Las organizaciones tienen jerarquía de autoridad y lineamientos formales que requieren el cumplimiento por parte de los empleados. Por ejemplo, cuando se requiere que estos comuniquen a sus jefes inmediatos cualquier queja relacionada con el trabajo, que obedezcan las políticas, normas y reglas y cuando deben ajustarse a los requerimientos del puesto.

b) Fomenta la motivación: Esto se pone de manifiesto cuando los gerentes explican a sus empleados lo que deben hacer, cuando los felicitan por sus logros, les aconsejan como mejorar su desempeño. La formación de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia las metas y el reforzamiento del comportamiento deseado, todo esto estimula la motivación y requiere de la comunicación.

c) Permite la expresión emocional: La comunicación entre los miembros de grupos informales de la organización sirve como mecanismo para externalizar sus sentimientos y las satisfacciones de sus necesidades sociales.

d) Proporciona información: Esto facilita la toma de decisiones porque proporcionando información se pueden comparar datos para evaluar e identificar diversas opciones.

El proceso de comunicación es uno de los más importantes en una organización, motivado al intercambio de información es lo que proporciona a los dirigentes el poder para manejar la empresa a través del conocimiento de las expectativas, objetivos y problemas del personal. Es por ello, que se hace necesario que directivos garanticen un ambiente laboral con condiciones óptimas para que se de este proceso sin contratiempo.

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.

Etapas 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).

Etapas 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.

Etapas 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.

El control previo según, Albi (ob. cit.) “tiene muchos detractores que piensan que no es posible controlar la actividad precedente históricamente, el control surge para tutelar la Hacienda Pública y ha ido evolucionando al compás de su crecimiento. El Control es una función regulada constitucionalmente, cuya finalidad es garantizar que las limitaciones impuestas a la actuación los órganos del Poder Público se mantengan” (p. 33).

Igualmente, Arieu (ob. cit.) afirma la importancia en la organización del desarrollo del análisis de la matriz FODA que se presenta a continuación:

Análisis FODA

FODA es la sigla usada para referirse a herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que posea la organización, útil para examinar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este tipo de análisis representa esfuerzos para examinar la interacción entre características particulares del negocio y entorno en el cual éste compete.

El análisis **FODA** tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de organización y en diferentes unidades de análisis tales como (producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división y unidad estratégica de negocios). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios. (p. 134).

2.3. 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.

**Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo,
Título III. Capítulo I. De la Protección y Garantías del Delegado o Delegada de
Prevención**

Artículo 44. El delegado o delegada de prevención no podrá ser despedido, trasladado o desmejorado en sus condiciones de trabajo, a partir del momento de su elección y hasta tres (3) meses después de vencido el término para el cual fue elegido o elegida, sin justa causa previamente calificada por el Inspector del Trabajo, en concordancia con la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras.

**Reglamento Parcial Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio
Ambiente de Trabajo, Título III. Capítulo I. De los Delegados y Delegadas de
Prevención**

Artículo 55. De la inamovilidad laboral de los Delegados y Delegadas de Prevención. El delegado o delegada de prevención no podrá ser despedido, trasladado o desmejorado en sus condiciones de trabajo, a partir del momento de su elección hasta tres (3) meses después de vencido el término para el cual fue electo o electa, sin justa causa previamente calificada por el Inspector o la Inspectora del Trabajo, de conformidad con la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras.

La inamovilidad laboral de los Delegados y Delegadas de Prevención es irrenunciable, intransmisible e indisponible y se otorga para garantizar la defensa del interés colectivo y la autonomía en el ejercicio de sus funciones.

La violación de este derecho comprende tanto al Delegado o Delegada de Prevención como al colectivo de trabajadores y trabajadoras que representa. En

consecuencia, se considerarán expuestos a dicha violación todos los trabajadores y trabajadoras del centro de trabajo, establecimiento, faena o unidad de explotación.

Se considera nulo el despido, traslado o desmejora de las condiciones de trabajo de los Delegados y Delegadas de Prevención sin justa causa debidamente calificada por el Inspector o la Inspectora del Trabajo.

En estos casos, podrán solicitar su reenganche o restitución de la situación jurídica infringida, así como el pago de los salarios caídos, ante la Inspectoría del Trabajo, de conformidad con lo establecido en la se entiende por desmejora cualquier modificación unilateral por parte del patrono o patrona de las condiciones laborales del Delegado o Delegada de Prevención que afecte sus derechos, garantías, deberes o intereses.

Convención Colectiva de Trabajo PEPSICOLA Venezuela C.A. En sus establecimientos ubicados en los Estados: Aragua, Apure, Carabobo, Cojedes y Guárico al (2011 – 2014). Sindicato Nacional de Trabajadores y Trabajadoras de la Empresa PEPSI COLA Venezuela, C.A (SINATRAEMPECO). Capítulo II. Condiciones de Trabajo. Clausula 18. Estabilidad en el Trabajo

La empresa propenderá a la estabilidad del trabajador de conformidad con lo establecido en el artículo 112 de la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras y su Reglamento. En este sentido, en aquellos casos y de acuerdo con lo establecido en nuestro ordenamiento jurídico laboral, cuando algún trabajador incurra en causa justificada de despido y goce de inamovilidad laboral, la empresa iniciará el procedimiento de calificación por faltas por ante la inspectoría del trabajo competente, previa notificación al sindicato a los fines de plantear un posible acuerdo amistoso.

Esto con el fin de evitar despidos injustificados y defendiendo en todo momento el débil jurídico que es el trabajador indistintamente de la situación en la que este.

Tabla 1**2.4. Operacionalización de Variables**

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

Variable	Definición conceptual de las variables	Dimensión	Indicadores	Ítems
<i>Independiente</i> COMPORTAMIENTO LABORAL	Zandomeni (2004) “hace referencia a la actitud general frente a una situación de trabajo que implica una apreciación de los distintos aspectos de la experiencia laboral y el grado de ajuste con las expectativas y aspiraciones de la persona” (p.275)	Cultura Organizacional	Misión	1
			Visión	2
			Valores, Ambiente Organizacional.	3
				4
		Procesos Administrativos	Organización, Planificación,	5
			Procesos.	6
			Control.	7
		Desempeño Laboral	Comunicación.	8
				9
			Trabajo en Equipo.	10
			Toma de Decisiones	11
<i>Dependiente</i> LOGRO DE LOS OBJETIVOS	Ríos señala (1997) que “Una organización se crea para lograr objetivos, por lo que el logro de objetivos sea probablemente el criterio de efectividad más utilizado y más antiguo” (p.7)	Metas Empresariales	Metas Organizacionales	12
			Eficacia y Eficiencia	13,14
			Atención al Cliente	15
			Calidad de Servicios	16
			Calidad.	17

Fuente: *Elaboración Propia*

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 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.

3.2 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.

3.5 Técnica de Análisis de la Información

Prueba Piloto

La prueba piloto o sondeo la define, García, (2009) como “una aplicación experimental del cuestionario, lo más cercano a la encuesta real, pero se aplica sólo a un pequeño grupo” (p.60). Es importante destacar, que la finalidad de la prueba es comprobar si el cuestionario satisface los objetivos, ésta orientada al sujeto, favorece la comunicación y se comprenden las preguntas, entre otros asuntos.

Aun cuando se confió en el instrumento, es necesario realizar una prueba piloto del cuestionario, pues siempre surgen errores y deficiencias que no se constatan sino hasta tener contacto con los sujetos, o sea con la realidad; el estudio piloto más que una prueba por muestreo es una búsqueda a fondo; esto permite apreciar la validez, confiabilidad, comparabilidad y adaptabilidad. Se realizaron entrevistas individuales aplicando las primeras propuestas de cuestionarios y se observaron las reacciones,

sugerencias, comentarios y respuestas obtenidas de las afirmaciones realizadas a la población o muestra.

En esta búsqueda se aplicó la prueba piloto a cinco (05) empleados que laboran en SUCHETT y PEPSI COLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes, los mismos pertenecientes a la población de estudio para comprobar si el instrumento es el más idóneo antes de efectuar el cuestionario a emplear y para determinar si es confiable. (Ver Anexo “C”).

De allí pues, se ejecutó el sondeo para aplicar el cuestionario a toda la población, escogencia que se hizo motivado a que no se desea excluir a ningún Trabajador con el fin de motivar la puesta en marcha del plan estratégico dirigido a los que laboran como personal SUCHETT en PEPSI COLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes; aunado a ello, se procedió a verificar la exactitud de los datos para hallar el coeficiente de confiabilidad y demás datos técnicos de la investigación, así como los resultados de la aplicación, se plasmaron las respuestas en una matriz de tabulación con el apoyo del programa estadístico SPSS 7.0, para luego interpretar los valores tomando en cuenta la escala de Likert, que dio como resultado 0,85 considerando la población de un total de 20 trabajadores lo cual es suficientemente confiable para los fines previstos. (Ver Anexo “C”).

CAPITULO IV

4.1 Presentación y Análisis de Resultados

En este Capítulo 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).

4.2. 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).

Tabla 9.
Indicador “Comunicación”
 (Dimensión: “Desempeño Laboral”)

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

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Este indicador refleja una gran ventaja, puesto que un 45% de la población opina que casi siempre existe comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos en la Agencia PEPSI COLA San Carlos. En atención a la definición de Andrade (2005):

“la comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento, y por lo tanto para la supervivencia misma del sistema”. (p.9).

Tabla 10.
Indicador “Trabajo en Equipo”
 (Dimensión: “Desempeño Laboral”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
10	3	15,00	7	35,00	5	25,00	2	10,00	3	15,00	20	100,00
Promedio		15,00		35,00		25,00		10,00		15,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

En relación al ítems 10, vinculado al indicador trabajo en equipo se visualiza que un 35% opina que casi siempre se trabaja en equipo. De tal modo, que son mayores la respuestas favorables a que se desempeñe el trabajo en equipo, esto en gran manera favorece a la empresa. Mapcal (1998) afirma que el trabajo en equipo es el hecho de reunir a un grupo de personas que bajo la dirección de un animador competente, buscará y propondrá respuestas creativas para solucionar problemas o mejorar la gestión de la organización. (p.52).

Tabla 11.
Indicador “Toma de Decisiones”
 (Dimensión: “Desempeño Laboral”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
11	1	5,00	11	55,00	3	15,00	5	25,00	0	0,00	20	100,00
Promedio		5,00		55,00		15,00		25,00		0,00	15,00	100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

En el caso del indicador toma de decisiones, es importante recalcar que el 55% responde que es tomado en cuenta al momento de tomar alguna decisión casi siempre. Demostrando un favorable resultado en relación a la disposición de considerar la opinión de todos a la hora de tomar alguna decisión. Puesto que Lamata (1998) dice que la toma de decisiones “es elegir una alternativa entre varias para lograr un objetivo empresarial” (p.30).

Tabla 12.
Indicador “Metas Organizacionales”
 (Dimensión: “Metas Empresariales”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Alguna Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
12	4	20,00	5	25,00	5	25,00	0	0,00	6	30,00	20	100,00
Promedio		20,00		25,00		25,00		0,00		30,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Analizando los datos presentados para el indicador metas organizacionales un 30% de los consultados, estima que nunca se informa sobre las metas de la organización. De tal modo que se presenta una desventaja en la organización ya que es importante que los trabajadores estén enterados de las metas de la empresa para poder comprometerse en su totalidad. Rycky (2011), explica que:

Las metas son cruciales para la eficacia organizacional y sirven para diversos propósitos. Las organizaciones también pueden tener distintos tipos de metas, todas las cuales deben administrarse en forma apropiada. Y distintos tipos de gerentes deben participar en el establecimiento de metas (p.43)

Tabla 13.
Indicador “Eficacia y Eficiencia”
 (Dimensión: “Metas Empresariales”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
13	0	0,00	0	0,00	12	60,00	5	25,00	3	15,00	20	100,00
14	1	5,00	11	55,00	5	25,00	0	0,00	3	15,00	20	100,00
Promedio		2,50		27,50		42,50		12,50		15,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Al observar los datos referentes al indicador eficacia y eficiencia, el ítems 13 refleja que el 60% encuestados respondió ser eficaz y eficiente en el desarrollo de sus funciones casi siempre, y un 55% de ellos contestó que la eficacia y la eficiencia están inmersas en las actividades que realizan los empleados en la empresa. Esto es de suma importancia puesto que estos dos aspectos son indicio de un buen desenvolvimiento de las labores.

En tal sentido, Mapcal (1998) dice que la eficacia es la capacidad y habilidad para lograr determinados objetivos y metas, y la eficiencia es la capacidad para alcanzar los objetivos y metas con la menor inversión de tiempo, esfuerzos y recursos.

Tabla 14.
Indicador “Atención al Cliente”
 (Dimensión: “Metas Empresariales”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
15	0	0,00	2	10,00	5	25,00	3	15,00	10	50,00	20	100,00
Promedio		0,00		10,00		25,00		15,00		50,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Los encuestados indicaron en un 50% que la atención al cliente es primordial para la organización lo que es preocupante pues es muy poco el porcentaje que se le da a este ítems ya que debería estar muy por encima. En líneas generales según Paz (2007), la atención al cliente es cualquier cosa que sirva al cliente para obtener los beneficios que espera o podría esperar de un producto (p.5).

Tabla 15.
Indicador “Calidad de Servicio”
(Dimensión: “Metas Empresariales”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
17	0	0,00	4	20,00	5	25,00	2	10,00	9	45,00	20	100,00
Promedio		0,00		20,00		25,00		10,00		45,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Para el caso del indicador calidad de servicio el 45% de los interrogados contestaron que nunca se ofrece calidad en los servicios que presta la empresa, con esto se demuestra que se debe incrementar la calidad de servicio ofrecida a los clientes en todos los sentidos. Para Setó (2004), la calidad de servicio es definida como la valoración que el cliente hace de la excelencia o superioridad del servicio. (p.17)

Tabla 16.
Indicador “Calidad”
(Dimensión: “Metas Empresariales”)

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Ocasional		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	T.	%
16	0	0,00	2	10,00	5	25,00	4	20,00	9	45,00	20	100,00
Promedio		0,00		10,00		25,00		20,00		45,00		100,00

Fuente: Elaboración Propia (2014)

En este mismo orden de ideas en el ítems 17 se observa que también en un 45% los encuestados contestaron que nunca existe calidad a la hora de realizar actividades referentes a las metas de la agencia.

Varo (1994) explica que:” la calidad da lugar a un estilo de dirección y gestión, orientador de la empresa hacia el cliente externo y la satisfacción de sus necesidades y hacia el cliente interno (empleado) y el fenómeno de su motivación”. (p.6).

CAPÍTULO V

PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL SUCHETT. S. A Y EL IMPACTO SOBRE SUS FUNCIONES. CASO: PEPSI COLA AGENCIA SAN CARLOS.

5.1. Presentación del Plan Estratégico

Cada gerente indistintamente de sus cualidades, tiene como una de sus funciones primordiales establecer las mejores y más rápidas acciones para lograr los fines propuestos de la organización a la cual pertenece o el módulo que gerencia. Así pues hace uso de recursos con los cuales debe contar como los procedimientos administrativos, planificación estratégica, habilidades innatas o adquiridas, adicionalmente a esto; recursos empresariales y por supuesto manejo de talento humano con el fin exclusivo de lograr las metas de la empresa.

Esto no es una tarea fácil sobre todo cuando se encuentra el talento humano de por medio puesto que es un factor determinante, que no puede ser tratado como un bien económico porque éste tiene un comportamiento propio que contiene muchas aristas dependiendo de la situación donde se consigue inmerso. Es menester aclarar que dicho comportamiento influye directamente en el desarrollo de las funciones del personal, que en muchas oportunidades no es el más adecuado para el logro de objetivos empresariales. Lo que hace necesario la aplicación de un plan estratégico que mejore el comportamiento laboral de los trabajadores SUCHETT. S.A en PEPSI COLA Agencia San Carlos y por tanto el impacto sobre sus funciones, obteniendo así de mejor manera el logro de metas organizacionales.

5.2 Justificación del Plan Estratégico

Dentro de las compañías existen cambios constantes, que en la mayoría de los casos buscan la mejoría de los dividendos de estas. En algunos casos cuando no se realizan estos cambios sin haber llegado a una situación satisfactoria, las empresas parecen caer en una degeneración de actividades que conducen a fracasos fraccionados dentro de ellas que terminan en el cese de operaciones cuando no se tratan a tiempo.

La PEPSI COLA Agencia San Carlos no es la excepción en lo que respecta a esta situación, por tal motivo necesita que se ejecuten acciones que mejoren el comportamiento laboral de los trabajadores que allí laboran y por ende el impacto que esto conlleva sobre las funciones de todos y cada uno de ellos, así como también el logro de los objetivos de la compañía.

5.3 Objetivos del Plan Estratégico

5.3.1 Objetivo General

Desarrollar el Plan Estratégico para mejorar el Comportamiento Laboral de los Trabajadores SUCHETT. S.A en PEPSI COLA Agencia San Carlos y el Impacto sobre sus Funciones.

5.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las oportunidades y amenazas mediante el análisis FODA de la PEPSI COLA Agencia San Carlos Estado Cojedes.
- Reforzar Misión y Visión de la Agencia PEPSI COLA San Carlos Estado Cojedes.
- Desarrollo del Plan de Acción del Plan Estratégico de PEPSI COLA Agencia San Carlos Estado Cojedes.
- Evaluación del Plan de Acción del Plan Estratégico de PEPSI COLA Agencia San Carlos Estado Cojedes.

5.4. Fundamentación Teórica del Plan Estratégico

En esta oportunidad se consideró como referencia en algunos aspectos el Modelo de Plan Estratégico desarrollado por Humberto Serna Gómez (2010), mediante el cual se realiza inicialmente un diagnóstico estratégico considerando la fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la situación dentro de la organización, seguidamente se reconsidera la misión y visión del departamento a estudiar, de inmediato se trazan los objetivos a lograr y se estudian las estrategias a usarse para ser ejecutadas por medio de planes de acción, todo esto contando con la respectiva monitoria estratégica necesaria para lograr el éxito.

En este caso particular tomando en consideración el teorizante primero se realizó el diagnóstico de la agencia PEPSI COLA San Carlos Estado Cojedes se conoce la situación de la compañía desde una perspectiva interna y externa analizando las

oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, presentadas por la organización a continuación se detalla:

Tabla 17

Matriz FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Capacitación del personal del área operativa	Desmotivación por parte de los trabajadores del área operativa
Mejor manejo de talento humano por parte de la gerencia o de cargos de supervisores que están contentivos de funciones gerenciales	Decisiones tomadas con fines distintos a los que pregona la organización Incertidumbre respecto a la situación laboral del país
Mejoras considerables en el desempeño de los trabajadores a nivel general	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal con muchos años de experiencia en el área operativa	Escasa comunicación en sentido gerentes – supervisores
Capacidad de reacción por parte de los trabajadores	La gerencia no goza de sentido de pertenencia
Comunicación constante en las áreas operativas	Retención de ordenes hasta el último momento
Dominio general por parte de la gerencia respecto a la planificación	

Fuente: Elaboración Propia (2014)

Misión del Departamento de Almacén de PEPSI COLA Agencia San Carlos

Ejecutar las operaciones del almacén de forma rápida y correcta para que los registros sean acertados en cuanto a los conteos del producto, dentro del

establecimiento y en los equipos móviles donde se realiza la distribución del portafolio.

Visión de Departamento de Almacén de PEPSI COLA Agencia San Carlos

Minimizar la mayor cantidad de errores posibles que se cometen en las operaciones realizadas en el almacén y orientar a los distribuidores de distintos tipos que hacen vida en la agencia para que sus procesos sean hechos de forma más limpia y organizada para facilitar el trabajo del almacén

5.5 PLAN DE ACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan está contenido de tres (3) Fases a seguir de forma interrelacionadas para desarrollar efectivamente el Plan Estratégico, a saber:

Fase I. Se da a conocer al administrador de la organización, a los jefes de ventas y al supervisor del almacén el plan de actividades con todos los detalles para conseguir la aceptación de estos y el apoyo necesario para su consecución.

Fase II. Capacitar un personal para revisar y evaluar de forma constante las actividades y resultados que se dan en la agencia y en el departamento.

Fase III. Ejecutar de forma adecuada y ordenada las estrategias planificadas.

De este modo al cumplir con estas tres fases de actividades de forma mancomunada por todos los trabajadores Suchett y PEPSICOLA de la agencia San Carlos, Estado Cojedes se garantiza el éxito del precitado dentro de la organización; aunado a ello, se debe considerar que es aplicable para otras entidades de trabajo que se encuentren en circunstancias similares. A continuación, se presenta el Plan mediante cuadros los cuales explican las fases, actividades y los recursos utilizados para llevarlo a cabo en la agencia PEPSICOLA San Carlos.

Tabla 18.

Plan Estratégico Para Optimizar el Desempeño Laboral del Personal SUCHETT.S.A y el Impacto Sobre sus Funciones.

Fase I: Se coordinó con los directivos de la empresa para implementar el plan de acción el cual se esboza para obtener su autorización y proceder a implementarlo; de allí pues, contar con el apoyo de todo el talento humano de la compañía.

Fase I	Actividad	Recursos Usados
Actividad I	Reunir a los todos los directivos de la agencia para dar a conocer el Plan Estratégico a fin de explicar sus bondades.	Talento Humano
Actividad II	Explicar los beneficios del Plan Estratégico a todo el talento Humano que labora en la compañía: Administrador, Jefes de Ventas, Cajero y demás empleados	Equipos audiovisuales Material de Apoyo
Actividad III	Mostrar a través de: 1. Taller: comunicación, efectiva, los procesos administrativos, la importancia de reforzar la misión, visión de la empresa. 2. En conversatorio: intercambiar ideas, experiencias y destrezas de la realización de las tareas diarias 3. En Mesas de Trabajo: Organizar, planificar, revisar y controlar la eficacia y eficiencia para cotejar con el logro de los objetivos de la organización y el comportamiento del Talento Humano Contratado y Fijo de la Agencia PEPSICOLA San Carlos.	Equipos audiovisuales. Material de Apoyo

Fuente: *Elaboración Propia (2014)*

Tabla 19.

Plan Estratégico Para Optimizar el Desempeño Laboral del Personal SUCHETT.S.A y el Impacto Sobre sus Funciones.

Fase II: Capacitación del Talento Humano personal SUCHETT contratado y PEPSICOLA Fijo como equipo de trabajo de alta eficiencia para que revise y evalúe constantemente el desarrollo de sus actividades, los vincule con los procesos administrativos y proyecte los resultados con el logro de los objetivos en la Agencia de PEPSI COLA San Carlos Estado Cojedes.

Fase II	Actividad	Recursos Usados
Actividad I	Selección de un trabajador por área de Suchett Contratado y PEPSICOLA Fijo a fin de prepararlos para el desarrollo de las actividades del Plan Estratégico como tal	Talento Humano Equipos audiovisuales Material de Apoyo
Actividad II	1. Realizar un conversatorio semanal sobre los planes a seguir y ejecución de las actividades planteadas. 2. Analizar de forma grupal el desenvolvimiento de las actividades y si el logro de objetivos ha sido satisfactorio	Talento Humano Equipos audiovisuales Material de Apoyo
Actividad III	Expresar, motivar e incentivar al talento humano por los logros adquiridos con el desarrollo de las actividades propuestas	Talento Humano Equipos audiovisuales Material de Apoyo

Fuente: *Elaboración Propia, (2014)*

Tabla 20.

Plan Estratégico Para Optimizar el Desempeño Laboral del Personal SUCHETT.S.A y el Impacto sobre sus Funciones.

Fase II: En esta parte se realiza el control en la ejecución de actividades diarias asignadas y el seguimiento de las estrategias aplicadas; con la finalidad de que el talento humano de Suchett contratado se integre como un equipo para el logro de los objetivos con los trabajadores Fijos de PEPSICOLA Agencia San Carlos.

Fase III	Actividad	Recursos Usados
Actividad I	Dictar talleres, charlas y conversatorios dinámicos entre los trabajadores para que se comprometan con la labor adquirida.	Talento Humano Equipos audiovisuales Material de Apoyo Talento Humano
Actividad II	1. Conversatorio semanal sobre los planes a seguir durante la semana y ejecución de las actividades planteadas. 2. Analizar de forma grupal el desenvolvimiento de las actividades y si el logro de objetivos ha sido satisfactorio	Equipos audiovisuales Material de Apoyo
Actividad III	Concientizar al trabajador respecto al compromiso con la organización e inculcarle sentido de pertenencia para con la compañía.	Talento Humano Equipos audiovisuales Material de Apoyo

Fuente: *Elaboración Propia, (2014)*

5.6 EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL SUCHETT.S.A Y EL IMPACTO SOBRE SUS FUNCIONES

Luego de haber desarrollado el plan estratégico por dos (2) meses, se verificó que los trabajadores Suchett. S.A. y PEPSI COLA VENEZUELA, C.A. agencia San Carlos; se formaron con los planes de acción, mediante una evaluación para lo cual se diseñó un formato para tal fin, que consta de cinco (5) preguntas y cinco (5) alternativas de respuestas: (5) Muy Bueno (MB), (4) Bueno (B), (3) Regular (R), (2) Malo (M) y (1) Muy Malo (MM).

Es importante resaltar, que la evaluación del Plan Estratégico se aplicó mediante una prueba piloto a cinco (5) trabajadores de Suchett, S.A. Y PEPSICOLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes los cuales recibieron la formación del mismo. Anexo “D”

Tabulación de los resultados de la Prueba Piloto de Evaluación del Plan Estratégico

Ítem	Muy bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo		Total	
	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%	VA	%
1	2	40,00	3	60,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5	100
2	1	20,00	4	80,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5	100
3	1	20,00	4	80,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5	100
4	1	20,00	4	80,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5	100
5	1	20,00	4	80,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5	100
		16,67		33,33		20,83		25,00		4,17	20	100

Fuente: *Elaboración Propia, (2014)*

**Reporte de la corrida de los datos de la Prueba Piloto de la
Evaluación del Plan Estratégico
mediante el Software Statistica Versión 7.0**

Number of items in scale: 5
Number of valid cases: 5
Number of cases with missing data: 0
Missing data were deleted: casewise

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean: 21,20000000	Sum: 106,00000000
Standard Deviation: 2,167948339	Variance: 4,700000000
Skewness: 2,031531490	Kurtosis: 4,151199638
Minimum: 20,000000000	Maximum: 25,000000000
Cronbach's alpha: ,957446809	Standardized alpha: ,964598573

Average Inter-ItemCorrelation: ,999812608

El resultado: 0,96 Altamente Confiable.

5.7 ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL SUCHETT.S.A Y EL IMPACTO SOBRE SUS FUNCIONES

En virtud de los resultados demostrados por el plan estratégico puede afirmarse que el desarrollo del mismo se realizó dentro de los criterios previos puesto que el personal Contratado Suchett S.A. y Personal Fijo PEPSICOLA Agencia San Carlos del Estado Cojedes participó activamente durante las actividades, a saber: Tormenta de Ideas, Aportes, Experiencias, Innovación, Dinámicas de Grupo, Elaboración de Informe de Actividades Diarias, Planteamiento de Incógnitas, entre otros.

Además, se observó una mejoría importante en las funciones de este talento Humano hacia su comportamiento dentro de la empresa con lo que se concluye que este plan es recomendado para ejecutarse de manera permanente en el departamento de almacén y en especial en los demás departamentos de la Agencia para la integración de todos los trabajadores de la organización a fin de laborar integrados en equipo para conseguir con eficiencia y eficacia los logros de esta empresa.

5.8. 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.

5.9. 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 CONSULTADAS

- Amorós, E. 2007. *Comportamiento Organizacional*. Perú. Editorial USAT Primera Edición. (p.23)
- Andrade, H. 2005. *Comunicación Organizacional Interna*. España. Editorial Gebiblo. Primera Edición. (p.9)
- 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)
- Barrios, V. 2010. *Planteamiento y Análisis de Investigación*. Caracas: El Dorado. (p.26)
- Bisquerra, R. 2004. *Métodos de Investigación Educativa*. España. Editorial Sevilla. Segunda Edición. (p.5)
- 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.
- García, F. (2009). El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios. México. Primera Edición. Editorial Limusa. (p.30)
- Guerola, I. 2011. *Trabajo temporal, inseguridad laboral percibida y sus implicaciones. Factores psicosociales intervinientes*. [Documento en Línea].

Disponible web: <http://www.tdx.cat/handle/10803/10194> [consulta Septiembre, 15, 2011].

- Lamata, F. 1998. *Manual de Administración y Gestión Sanitaria*. España. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos. (p.33)
- López, J. 1998. *Procesos de Investigación*. Caracas. Editorial Panapo. (p.56)
- Machado, A. 1999. *La Gestión de Calidad Total en la Administración Pública*. España. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos. (p.227)
- Mapcal, L. 1998. *Gestión Eficaz del Trabajo en Equipo*. España. Primera Edición. Editorial Díaz de Santos. (p.52)
- Matilla, K (2011). *Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona. Primera Edición. Editorial UOC. (p.14)
- Paz, R. 2007. *Atención al Cliente. Guía Práctica de Técnicas y Estrategias*. España. Primera Edición. Ideaspropias Editorial. (p.5)
- Quevedo, L. 2010. *Gestión estratégica de los procesos administrativos del talento humano gerencial del Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada Policial (IPSOFAP) del Estado Lara*. Universidad Rafael Beloso Chacín. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Decanato de Investigación y Postgrado. Programa: Maestría en Gerencia de Proyectos Industriales. Junio 2010.
- Rangel J. 2008. *Metodología de la Investigación*. México. Editorial Mc Graw Hill, (p.81)
- Ricky, W. 2011. *Administración*. México. Cengage Learning Editores. Décima Edición. (p.43)
- Ríos, M. 1997. *Eficacia Organizacional*. España. Editores Díaz de Santos. Primera Edición. (p.18)
- Robbins, S. 2005. *Comportamiento Organizacional*. México (8va. Edición). Mc Graw Hill. (p.208)
- 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)
- Salcedo, A. 2012. *Seguimiento y Evaluación de la Gestión Estratégica del Ministerio de Administración Pública 2006-2010*. [Documento en línea]. Tesis para optar al título de Master en Alta Dirección Pública. Instituto Global de Altos Estudios en Ciencias Sociales (IGLOBAL) e Instituto Universitario de Investigación José Ortega y Gasset (IUIOG). Disponible: [http://biblioteca.funlode.net.do/Tesis-iglobal/Alta-direccion-,72 %2010-0021.PDF.14/febrero/2012](http://biblioteca.funlode.net.do/Tesis-iglobal/Alta-direccion-,72%2010-0021.PDF.14/febrero/2012). Santo Domingo, República Dominicana. [Consulta: 2013 febrero 25].
- Sallenave, V. 2011. *Planificación Estratégica*. Caracas. (7ma Edición) Editorial IESA. (p.12)
- Serna, H. 2010. *Gerencia Estratégica*. Colombia. Décima Edición. 3R Editores. (p.133)
- Setó, P. 2004. *De la Calidad del Servicio a la Fidelidad del Cliente*. España. Primera Edición. ESIC Editorial. (p.17)
- 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)
- Zandomeni, N. 2004. *Inserción Laboral de los Jóvenes*. Argentina. Unil Ediciones. Primera Edición. (p.12)

ANEXO A

CARTA DE PRESENTACIÓN
Y
MODELO DEL CUESTIONARIO
DE RECOLECCIÓN DE DATOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

Estimado encuestado (a):

La presente investigación se realiza con el fin de recoger datos necesarios para desarrollar el trabajo de grado titulado: **“COMPORTAMIENTO LABORAL Y SU IMPACTO EN LOGRO DE OBJETIVOS. CASO: PEPSI COLA AGENCIA SAN CARLOS, ESTADO COJEDES.”**. Esta búsqueda se realiza como requisito indispensable para obtener el título de **Magíster Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General**; en la **UNELLEZ San Carlos**; motivado a ello, se requiere su mayor sinceridad al responder cada afirmación.

Es importante señalar, que la información recabada será tratada confidencialmente solo con fines académicos; en efecto, el cuestionario es anónimo, por favor no lo identifique y responda cada afirmación del instrumento

Instrucciones:

1. Por favor lea cuidadosamente cada afirmación antes de responder.
2. Marque con una equis (X) la respuesta más acertada a su opinión.
3. No deje ninguna afirmación sin contestar.

4. Por cada respuesta marque solo una afirmación.

Gracias por su colaboración...

CUESTIONARIO

N° Ítems	Valore cada una de las afirmaciones a través de los siguientes criterios: (S) = Siempre (CS) = Casi Siempre (AV) = Algunas Veces (CN) = Casi Nunca (N) = Nunca					
	Afirmaciones	(S)	(CS)	(AV)	(CN)	(N)
1	Con que frecuencia se habla en la empresa sobre la misión y visión de la empresa					
2	La empresa se encarga de dar a conocer los valores de la misma					
3	Se considera usted comprometido con la misión, la visión y los valores de la organización					
4	Cree usted que el ambiente organizacional es propicio para el desarrollo de sus funciones					
5	A su juicio la empresa goza de una buena organización					
6	La empresa planifica las actividades antes de realizarlas					
7	Interviene usted en los procesos de la agencia de Pepsi Cola San Carlos Estado Cojedes de forma amena					
8	Se perciben controles suficientes sobre las actividades que se realizan en la agencia					
9	Existe comunicación entre los empleados de la empresa en los diferentes niveles jerárquicos					
10	El personal de nómina diaria a su parecer trabaja en equipo					
11	Al momento de tomar alguna decisión se consideran las opiniones de todos					
12	Se da a conocer de alguna forma mediante charlas, cursos y otros; sobre las metas de la organización					
13	Frecuentemente es usted eficaz y eficiente en sus funciones laborales					
14	La eficacia y la eficiencia están inmersas en las actividades que realizan los empleados de la empresa					
15	La atención al cliente es primordial para la organización					
16	La empresa ofrece calidad en los servicios que presta desde su perspectiva					
17	Existe calidad a la hora de realizar las actividades					

	referentes a las metas de la empresa Pepsi Cola Agencia San Carlos Estado Cojedes					
--	--	--	--	--	--	--

ANEXO B

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

POR JUICIO DE LOS EXPERTOS



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)
AREA DE POSTGRADO - SAN CARLOS, EDO. COJEDES

**Formulario para Evaluar el Instrumento de
Recolección de Datos**

Evaluador (a): _____

Título: _____

Institución: _____

Cargo: _____

N°	Las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma:			Debe formularse otras preguntas (Referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	SI	NO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

15					
16					
17					

Observación: _____

Firma del Evaluador: _____ **Fecha:** _____



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)
AREA DE POSTGRADO - SAN CARLOS, EDO. COJEDES

Formulario para Evaluar el Instrumento de
Recolección de Datos

Evaluador (a): Daniel E. Toral
Título: Magister en Educación Pública
Institución: UNELLEZ
Cargo: Coordinador Administrativo

N°	¿Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma:			¿Cree usted que debe formularse otras preguntas? (Referente a que observación)	
	Clara *	Confusa	Tendenciosa	SI	NO
1	X				X
2	X				X
3	X				X
4	X				X
5	X				X
6	X				X
7	X				X
8	X				X
9	X				X
10	X				X
11	X				X
12	X				X
13	X				X
14	X				X
15	X				X
16	X				X
17	X				X

Observación: _____

Firma del Evaluador:  Fecha: 10/12/2013



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)
AREA DE POSTGRADO - SAN CARLOS, EDO.COJEDES

Formulario para Evaluar el Instrumento de
Recolección de Datos

Evaluador (a): Taina Mercedes Matute
Título: Magister en Recursos Humanos
Institución: UNLEFA San Fernando de Apure
Cargo: Coordinadora de Recursos Humanos

Nº	¿Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma:			¿Cree usted que debe formularse otras preguntas? (Referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	SI	NO
1	X				X
2	X				X
3	X				X
4	X				X
5	X				X
6	X				X
7	X				X
8	X				X
9	X				X
10	X				X
11	X				X
12	X				X
13	X				X
14	X				X
15	X				X
16	X				X
17	X				X

Observación: _____

Firma del Evaluador: Taina Matute Fecha: 15/12/2013



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)
AREA DE POSTGRADO - SAN CARLOS, EDO.COJEDES

Formulario para Evaluar el Instrumento de
Recolección de Datos

Evaluador (a): Marjorie González
Título: Mg. Gerencia y Tecnología de la Información
Institución: UNELLEZ
Cargo: Docente

Nº	¿Cree usted que las preguntas elaboradas en el instrumento son redactadas en forma:			¿Cree usted que debe formularse otras preguntas? (Referente a que observación)	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	SI	NO
1	✓				✓
2	✓				✓
3	✓				✓
4	✓				✓
5	✓				✓
6	✓				✓
7	✓				✓
8	✓				✓
9	✓				✓
10	✓				✓
11	✓				✓
12	✓				✓
13	✓				✓
14	✓				✓
15	✓				✓
16	✓				✓
17	✓				✓

Observación: _____

Firma del Evaluador: _____

Fecha: 13/12/2013

ANEXO C

CONFIABILIDA DE DATOS

PRUEBA PILOTO Y ENCUESTA COMPLETA

**MATRIZ DE CONFIABILIDAD ALFA DE CROMBACH DE LA PRUEBA
PILOTO DEL TRABAJO DE GRADO TITULADO: "COMPORTAMIENTO
LABORAL Y SU IMPACTO EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS. CASO:
PEPSI COLA AGENCIA SAN CARLOS, ESTADO COJEDES.**

S P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	ST
1	5	5	5	4	3	3	5	1	5	4	4	4	3	5	1	2	4	63
2	5	4	1	4	4	4	1	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	58
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	2	4	3	3	4	66
4	4	5	4	5	5	4	5	5	2	4	4	5	3	3	3	2	3	66
5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	2	4	3	2	2	63
6	4	4	5	1	3	2	3	5	3	2	2	3	2	4	4	4	4	55
7	2	5	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	1	54
8	5	4	5	4	4	1	1	2	1	1	4	1	3	4	1	1	1	43
9	2	4	2	5	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	1	1	3	55
10	4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	2	1	1	1	1	1	1	30
St	40	44	37	39	33	28	33	35	34	33	36	35	25	35	22	22	26	553
Var	1,33	0,3	2,2	1,4	1,3	1,5	2,5	1,8	1,8	1,3	1	2,3	0,5	1,2	1,3	1,1	1,6	24
Vart	24,4																	
VarS	127,57																	

Coef AC = 0,84

**MATRIZ DE CONFIABILIDAD ALFA DE CROMBACH DE LA APLICACIÓN
DE LA ENCUESTA COMPLETA DEL TRABAJO DE GRADO TITULADO:
"COMPORTAMIENTO LABORAL Y SU IMPACTO EN EL LOGRO DE LOS
OBJETIVOS. CASO: PEPSI COLA AGENCIA SAN CARLOS,
ESTADO COJEDES.**

S P	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	ST
1	5	5	5	4	3	3	5	1	5	4	4	4	3	5	1	2	4	63
2	5	4	1	4	4	4	1	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	58
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	2	4	3	3	4	66
4	4	5	4	5	5	4	5	5	2	4	4	5	3	3	3	2	3	66
5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	2	4	3	2	2	63
6	4	4	5	1	3	2	3	5	3	2	2	3	2	4	4	4	4	55
7	2	5	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	1	54
8	5	4	5	4	4	1	1	2	1	1	4	1	3	4	1	1	1	43
9	2	4	2	5	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	1	1	3	55
10	4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	2	1	1	1	1	1	1	30
11	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	2	4	3	2	2	63
12	4	4	5	1	3	2	3	5	3	2	2	3	2	4	4	4	4	55
13	2	5	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	1	54
14	5	4	5	4	4	1	1	2	1	1	4	1	3	4	1	1	1	43
15	2	4	2	5	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	1	1	3	55
16	4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	2	1	1	1	1	1	1	30
17	2	5	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	1	54
18	5	4	5	4	4	1	1	2	1	1	4	1	3	4	1	1	1	43
19	2	4	2	5	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	1	1	3	55
20	4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	2	1	1	1	1	1	1	30
St	75	87	74	77	61	49	60	68	63	65	68	61	49	67	39	40	44	1035

Var 1,57 0,2 2,1 1,4 1,4 1,5 1,9 1,5 1,7 1,7 1 2,4 0,6 1,3 1,2 1,2 1,5 24,076

Vart 24,1

VarS 133,78

Coef AC = 0,85

ANEXO D
MODELO DEL FORMATO DE EVALUACIÓN
DEL PLAN ESTRATÉGICO

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA DE PLAN ESTRATÉGICO

Nombre y Apellido:				Fecha:	
Cargo que Desempeña:					
Fase I: Se coordinó con los directivos de la empresa para implementar el plan de acción el cual se esboza para obtener su autorización y proceder a implementarlo; de allí pues, contar con el apoyo de todo el talento humano de la compañía.					
Actividad Realizada	MB (5) 100%	B (4) 75%	R (3) 50%	M (2) 25%	MM (1) 0%
¿Cómo calificó los talleres impartido al personal Suchett, S.A. y PEPSICOLA S.A. de la agencia San Carlos, Estado Cojedes?					
¿Como consideró las impresiones de los trabajadores al ejecutar el Plan en la agencia?					
Fase II: Capacitación del Talento Humano personal Suchett contratado y PEPSICOLA Fijo como equipo de trabajo de alta eficiencia para que revise y evalúe constantemente el desarrollo de sus actividades, los vincule con los procesos administrativos y proyecte los resultados con el logro de los objetivos en la Agencia de PEPSI COLA San Carlos Estado Cojedes.					
Actividad Realizada	MB (5) 100%	B (4) 75%	R (3) 50%	M (2) 25%	MM (1) 0%
¿Qué considera usted acerca de los talleres impartidos semanalmente en la agencia?					
¿Cómo consideró las tormentas de ideas, Informe de actividades, dinámicas de grupos fomentadas en los talleres?					
Fase III: En esta parte se realiza el control en la ejecución de actividades diarias asignadas y el seguimiento de las estrategias aplicadas; con la finalidad de que el talento humano de Suchett contratado se integre como un equipo para el logro de los objetivos con los trabajadores Fijos de PEPSICOLA Agencia San Carlos.					
Actividad Realizada	MB (5) 100%	B (4) 75%	R (3) 50%	M (2) 25%	MM (1) 0%
¿Cuál fue su apreciación respecto a los talleres impartidos a los trabajadores de SUCHETT.S.A y PEPSICOLA, S.A. dentro de la agencia San Carlos considerando la implementación del Plan Estratégico?					

Fuente: *Elaboración Propia*

ANEXO E
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS





