

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA MOTIVACION
DE LOS TRABAJADORES DE CREMAS DENTALES
UTILIZANDO EL COACHING EMOCIONAL COMO
HERRAMIENTA EN LA EMPRESA COLGATE
PALMOLIVE DEL ESTADO CARABOBO.**



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES
DE CREMAS DENTALES UTILIZANDO EL COACHING EMOCIONAL COMO
HERRAMIENTA EN LA EMPRESA COLGATE PALMOLIVE DEL ESTADO
CARABOBO.**

Autor:

Fuentes P. Williams.
V-16.319.993

Tutor:

MSc. Chávez Marco
V-8.105.124

San Diego, Febrero 2017.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES
DE CREMAS DENTALES UTILIZANDO EL COACHING EMOCIONAL COMO
HERRAMIENTA EN LA EMPRESA COLGATE PALMOLIVE DEL ESTADO
CARABOBO.**

Aprobado por la Dirección General de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.
Por los miembros de la Comisión Coordinadora del Programa

San Diego, Febrero 2017.

DEDICATORIA

Nadie puede iniciar una dedicatoria sin mencionar a Aquel que te da fuerzas para todas las cosas, y nos da vida a Todos. A Dios quien me ha permitido todo lo que me he propuesto en mi vida.

A mi amada Maricarmen, quien siempre con ese sexto sentido me acompaña a donde quiera que vaya y se atraviesa cada vez que no tomo la mejor decisión.

A Cami y Diana, si no fuera por uds. Que se convierten en el mejor estímulo para lograr todo lo mejor que pueda.

A mamá y a papá, quienes me estimulan con su sonrisa al ver que he logrado otra meta.

A Jhonathan y Maru, quienes se han convertido en mi sombra para bendecirme, donde volteo, están para auparme y animarme a seguir adelante.

Y no puedo dejar por fuera a mi compañera de pregrado y posgrado, a la Srta. Migadelis Toledo, quien con una llamada puntual me dio la empujadita final para alcanzar este logro.

A todos y por todos Mil Gracias!!!!

TABLA DE CONTENIDO

CONTENIDO	Pp.
TABLA DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema	3
1.2 Formulación del problema.....	7
1.3 Objetivo General.....	7
1.4 Objetivos Específicos.....	7
1.5 Justificación.....	8
CAPÍTULO II	10
MARCO TEORICO.....	10
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas.....	13
2.3 Definición de Términos Básicos.....	19
2.4 Bases Legales.....	20
2.5 Operalización de Variables.....	22
CAPÍTULO III.....	23
MARCO METODOLÓGICO.....	23
3.1 Tipo de Investigación.....	23

3.2 Diseño de la Investigación.....	23
3.2.1 Población	24
3.2.2 Muestra.....	24
3.2.3 Técnicas de Recolección de Datos.....	26
3.2.4 Procedimiento de análisis de los datos.....	27
3.2.5.1 Validez	27
3.2.5.2 Confiabilidad.....	28
3.3 Fases de la investigación.....	29
3.3.1 Fase I.....	29
3.3.2 Fase II.....	29
3.3.3 Fase III.....	30
CAPÍTULO IV	31
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	31
4.1 Diagnostico de la situación.....	31
CAPITULO V	50
PROPUESTA INTEGRAL DE MOTIVACIÓN	50
5.1 Introducción.....	50
5.2 Justificación de la propuesta	50
5.3 Objetivo de la Propuesta.....	51
5.3.1 Objetivo General	51
5.3.2 Objetivos Específicos.....	51
5.4 Factibilidad de la Propuesta	52
5.5 Formulación de la Propuesta.....	52
ANEXO A	63
REFERENCIAS BLIBLIOGRAFICAS.....	64

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	Pp.
Cuadro 1 Valoración De La Confiabilidad.....	28
Cuadro 2 Buen ambiente de trabajo.....	32
Cuadro 3 Valoración dentro de la organización.....	33
Cuadro 4 Respeto de la supervisión.....	34
Cuadro 5 Estado de ánimo en el lugar de trabajo.....	35
Cuadro 6 Instrucciones claras del supervisor.....	36
Cuadro 7 Instrucciones impartidas de buena forma.....	37
Cuadro 8 Perdida de valores institucionales.....	39
Cuadro 9 Influencia de la situación económica.....	40
Cuadro 10 Influencia de las personas con su conducta.....	41
Cuadro 11 Estabilidad laboral dentro de la organización.....	42
Cuadro 12 Plan de carrera dentro de la organización.....	43
Cuadro 13 Estrategia de motivación económica.....	44
Cuadro 14 Mecanismos de motivación para mejorar la comunicación.....	45
Cuadro 15 Propuestas del trabajador tomadas en cuenta.....	46
Cuadro 16 La motivación parte fundamental de la organización.....	47
Cuadro 17 Recursos económicos.....	53
Cuadro 18 Acción estratégica No 1.....	54
Cuadro 19 Acción estratégica No 2.....	55
Cuadro 20 Acción estratégica No 3.....	57
Cuadro 21 Encuesta de satisfacción.	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	Pp.
Gráfica N° 1 Buen ambiente de trabajo.....	32
Gráfica N° 2 Valoración dentro de la organización	33
Gráfica N° 3 Respeto de la supervisión.....	34
Gráfica N° 4 Estado de ánimo en el lugar de trabajo.....	35
Gráfica N° 5 Instrucciones claras del supervisor.....	36
Gráfica N° 6 Instrucciones impartidas de buena forma.....	37
Gráfica N° 7 Pérdida de valores institucionales.....	38
Gráfica N° 8 Influencia de la situación económica.....	39
Gráfica N° 9 Influencia de las personas con su conducta.....	40
Gráfica N° 10 Estabilidad laboral dentro de la organización.....	41
Gráfica N° 11 Plan de carrera dentro de la organización.....	42
Gráfica N° 12 Estrategia de motivación económica.....	43
Gráfica N° 13 Mecanismos de motivación para mejorar la comunicación.....	44
Gráfica N° 14 Propuestas del trabajador tomadas en cuenta.....	45
Gráfica N° 15 La motivación parte fundamental de la organización.....	46



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LINEA DE INVESTIGACIÓN: GERENCIA

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES
DE CREMAS DENTALES UTILIZANDO EL COACHING EMOCIONAL COMO
HERRAMIENTA EN LA EMPRESA COLGATE PALMOLIVE DEL ESTADO
CARABOBO.**

Autor: Fuentes P. Williams

Tutor: Aquino Julio

Fecha: Enero, 2017

RESUMEN

El coaching es un sistema de intervención el cual pretende liberar el potencial del individuo o desarrollar capacidades a través de un programa de acompañamiento, donde el facilitador, llamado coach, ayuda a la persona siendo un puente entre lo que es en la actualidad y su deseo, a través del autoconocimiento y la acción. Apoyado en esta definición esta investigación tuvo como objetivo primordial formar a líderes que motivaran de forma efectiva a la productividad a los trabajadores del área de cremas dentales a través del coaching emocional. Metodológicamente se representó como un proyecto factible, con diseño de investigación documental y de campo en vista que se presentaron propuestas y se analizaron las encuestas realizadas dentro del área en cuestión. El tipo de muestreo fue probabilístico, la muestra conformada por 2 grupos, uno de 10 y el otro de 21 personas, el instrumento de recolección de datos fue la encuesta compuesta por 15 preguntas dicotómicas, para la obtención de la confiabilidad se realizó el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo un resultado de magnitud muy alta de 0,82. Por medio de la propuesta integral se busca dar un giro a los resultados develados por las encuestas, con el fin de impulsar la productividad.

Palabras claves: Coaching, Motivación, Coaching emocional, líderes.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LINE OF INVESTIGATION: MANAGEMENT

**STRATEGIES TO IMPROVE THE MOTIVATION OF DENTAL CREAM
WORKERS USING EMOTIONAL COACHING AS A TOOL IN THE
COLABATE PALMOLIVE COMPANY OF THE CARABOBO STATE.**

Author: Fuentes P. Williams.
Tutor: Aquino Julio
Date: January, 2017.

ABSTRACT

Coaching is an intervention system which aims to release the potential of the individual or develop skills through an accompaniment program, where the facilitator, called coach, helps the person by being a bridge between what is currently and his desire, Through self-knowledge and action. Based on this definition, this research had as its primary objective to train leaders to effectively motivate workers in the area of tooth creams through emotional coaching. Methodologically, it was represented as a feasible project, with documentary and field research design in view that proposals were presented and the surveys carried out within the area in question were analyzed. The type of sampling was probabilistic, the sample formed by 2 groups, one of 10 and the other of 21 people, the instrument of data collection was the survey composed of 15 dichotomous questions, to obtain the reliability was calculated the Coefficient Alpha of Cronbach obtaining a result of very high magnitude of 0,82. By means of the integral proposal it is sought to give a turn to the results unveiled by the surveys, in order to boost productivity.

Key words: Coaching, Motivation, Emotional coaching, leaders.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El éxito de las compañías sea cual sea su dedicación, se definirá por los resultados, y estos siempre vendrán en consonancia con la motivación que sus empleados tengan, y hasta donde estos son capaces de llegar para alcanzar sus objetivos. Es una realidad importante mundialmente que los empleados que están más motivados, trabajan y son más productivos, incluso cuando se encuentran felices y realizados incrementan su productividad aún hasta en un 30%, cabe destacar que la motivación no solamente dependerá de dinero.

En Colombia la compañía Sofasa tiene un motor importante para su desarrollo, son las ideas de sus trabajadores que aportan más de 10.000 ideas para mejoras que se están aplicando en toda la organización. No es casualidad que se trate de una empresa que presenta excelentes resultados de gestión en los últimos años, ya que el desarrollo y mantener motivado a su capital humano se ha convertido en su arma secreta para competir en los mercados.

En México, la transnacional Ford Motor Company fue reconocida como una de las mejores empresas para trabajar esto como resultado de las calificaciones otorgadas por sus empleados administrativos y empleados de las cuatro plantas. Ford México ha desarrollado una cultura enfocada en los trabajadores como el capital más importante para la empresa, en donde los valores como la diversidad, la representatividad de la mujer, las oportunidades de carrera, el liderazgo, la comunicación, el equilibrio entre vida personal y profesional, así como los programas de Responsabilidad Social tienen un lugar central. Para Ford Motor Company, los valores y las actitudes, ó comportamientos de liderazgo como se le conoce internamente son tan importantes

que constituyen el gran pilar de apoyo de la estrategia global: ONE FORD: UN EQUIPO, UN PLAN, UNA META que se basa en promover la excelencia y el trabajo en equipo como su filosofía. Así, el concepto de prestar ayuda a los compañeros de trabajo, sin importar las áreas o funciones, con la única misión de alcanzar los mismos objetivos como compañía, es la base del trabajo de la empresa y el fundamento que colocó a la empresa nuevamente como líder en México. Ford de México, además de seguir esta filosofía, cuenta con grandes beneficios para sus empleados. Por ejemplo, Ford ofrece prestaciones muy superiores a las solicitadas por la Ley del Trabajo de su país, algunas de las más relevantes son: un servicio de comedor excelente en cada localidad, con alimentación balanceada y diferentes opciones dependiendo de los gustos de los colaboradores; atención médica de primer nivel y medicamentos, que incluye asesoría nutricional profesional; pago de excedentes a topes legales en vales de despensa y fondo de ahorro como compensación garantizada; días festivos adicionales; un muy competitivo plan de pensiones; un plan de ayuda social en caso de fallecimiento de familiares directos y un programa de compensación flexible con atractivos planes a elección individual.

En contraparte, en países como Colombia al menos 21 millones de trabajadores colombianos con empleo se sienten agobiados con extensas jornadas laborales y, por lo general, hablan de una pesada carga de actividades por cumplir. Sin embargo, el esfuerzo no coincide con la productividad del país, que ocupó el puesto 66 entre 144 países, tras la más reciente medición realizada por el Foro Económico Mundial. La baja productividad del país no se refiere solo a que el trabajador pierda tiempo, sino a una serie de factores que van, desde lo individual hasta lo gubernamental. En Colombia el tema de la productividad tiene la interrogante de si el empleador debe garantizar primero el bienestar del trabajador para que sea más productivo o al contrario. La presidenta del Consejo de Competitividad expresa que, “en Colombia se dice que el salario mínimo es alto porque no se mide con base en la productividad”.

Todas estas variables son indicadores que la motivación del trabajador colombiano no va acorde con la productividad que los empleadores esperan de ellos.

En Venezuela se puede aseverar que hay empresas con un alto nivel de motivación de sus trabajadores, tal es el caso de manufactureras como Empresas Polar, Ford Motors, Venezolana de Pinturas por citar algunas, en estas se evidencia un alto nivel de sentido de pertenencia de sus trabajadores, y todo esto como consecuencia de un trabajo que estas compañías han realizado hace unos cuantos años. Esta motivación no viene ligada netamente al incentivo financiero, siendo este el factor principal por el que los trabajadores se esfuerzan por alcanzar objetivos planteados tanto individuales como colectivos dentro de una organización. Avalados en lo anterior es conveniente citar el trabajo que ha realizado Empresas Polar, pues, algunos trabajos de investigación aportan información valiosa a este respecto.

Empresas Polar inició operaciones en 1948, y de esta manera fue creciendo a nivel nacional bajo la supervisión de su propio dueño, incrementándose en este tiempo el alcance de sus rubros. Una de las premisas que Empresas Polar ha fortalecido es la que denomina liderazgo con sensibilidad social, teniendo como objetivo principal que así como la empresa debe generar empleo y prosperidad, también debía involucrarse de manera directa en promover la calidad de vida de las comunidades. Como filosofía interna en Empresas Polar los valores se viven, se ejercen cada día, los fundadores desarrollaron un compromiso empresarial cimentado en la integridad personal, la honestidad, el alto grado de identificación con la empresa, el sentido de pertenencia a una gran familia, el espíritu de solidaridad social, la voluntad de ser útiles, pero sobre todo la máxima significación del factor humano. Entre los valores que la compañía ha fomentado para fortalecer el clima organizacional se encuentran algunos como: Trabajo en equipo, reconocimiento continuo al logro y la excelencia, Integridad y civismo, logrando a lo largo de los años formar ciudadanos y empleados comprometidos con la organización y con la

sociedad; todas estas estrategias han dado como resultado, trabajadores altamente motivados cuyos esfuerzos han redundado en productividad la cual ha posicionado a Empresas Polar como una de las más atractivas plazas de empleo del país, a tal punto que se ubica entre los mejores lugares para trabajar del país.

En el marco de esta investigación se analiza la situación desde el punto de vista de motivación de los trabajadores que presenta la empresa Colgate Palmolive, C.A. en Venezuela ubicada en Valencia Estado Carabobo específicamente en el área de cremas dentales, la compañía tiene como bandera la frase “Somos el mejor lugar para trabajar”, sin embargo en lo reciente se han conocido estadísticas desarrolladas por la gerencia cuyos resultados arrojan una displicencia o desapego por parte de los trabajadores desencadenándose de esta manera una serie de consecuencias propias del desánimo que afectan directamente la productividad, así como las metas de producción del departamento de planificación. En el marco de estas variables, se analiza la verdadera situación emocional, los niveles de productividad y el impacto del coaching para motivar a los trabajadores de la compañía. Esta realidad ha ocasionado preocupación no sólo por parte de la gerencia de producción del área de cremas dentales, sino también por la Gerencia General, quienes perciben que no se han realizado los esfuerzos necesarios para dar solución a esta problemática que compromete la posición del producto en el mercado, teniendo presente que si esta situación no se revierte en el corto plazo puede tener consecuencias. Por lo anteriormente expuesto se plantea la siguiente interrogante.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo puede el coaching con inteligencia emocional mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Estrategias de coaching con inteligencia emocional para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.
2. Estudiar la factibilidad, técnica, operativa y económica de aplicar herramientas para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.
3. Diseñar estrategias de coaching con inteligencia emocional para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

1.3 Justificación de la Investigación

La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa. Con pequeñas acciones se puede lograr aumentar de forma significativa el nivel de motivación de los empleados. Como punto principal se encuentra la comunicación, ya que la comunicación es la base principal sobre la que se sustenta el que las personas se sientan realmente motivadas, saber comunicar correctamente evita malos entendidos, crea confianza, establece vínculos, genera entusiasmo y establece lazos de unión más que cualquier otro medio.

A su vez, en el mundo de hoy no tenemos límites técnicos, sino que tenemos límites paradigmáticos. Las organizaciones están ciegas respecto de muchas de las grandes cosas que nos limitan, por lo que no son capaces de observar por qué tienen los mismos problemas en forma recurrente. En las compañías el tema del cambio, no buscan sólo mejorar, sino transformar la cultura realmente y cambiar las conversaciones que la gente tiene para que no se quede atrapada en las historias que hacen que se siga haciendo siempre lo mismo. El coaching está muy focalizado en los resultados, pero para los coaches lo que importa es la gente, porque son ellos quienes producen los resultados. El poder en una relación de coaching no está en la autoridad del coach, sino en el compromiso y la visión de la gente.

La elaboración de este trabajo de grado se justifica, debido a la necesidad que posee la empresa Colgate Palmolive, C.A., de elaborar estrategias que permitan potenciar la herramienta del coaching para impulsar motivación de los trabajadores del área de cremas dentales.

Teniendo en cuenta que el recurso fundamental de cualquier compañía del ramo de manufactura es su capital humano, éstas deben estar preparadas para afrontar todas las vicisitudes que por naturaleza los seres humanos traen consigo. El aporte práctico de esta investigación radica en que a través de las estrategias propuestas, se proporcionará a los líderes de equipo de Colgate Palmolive, C.A., herramientas que generarán un impacto positivo directamente proporcional en la motivación de los trabajadores, lo cual redundará en su productividad.

De la misma manera, la investigación busca abrir nuevas ideas a los responsables de las áreas productivas de esta compañía, con lo cual se podría motivar no sólo a los trabajadores del área de manufactura, sino cualquier otro de los departamentos de esta prestigiosa organización, tales como compras, logística, recursos humanos, ventas por citar algunos. además, este proyecto de investigación contribuye directamente en la búsqueda de nuevos líderes, enfocados en la gente, preocupados por aquellas cosas que para los trabajadores son importantes, dándole una vía factible a cualquier gerente o líder de cualquier organización que presente oportunidades de mejora en lo que a recurso humano corresponda.

Por lo expuesto, este trabajo constituye un valioso aporte para futuras investigaciones en el área de gerencia, debido a que aportará estrategias válidas en el impulso de la motivación y por ende la productividad de los trabajadores. Además es importante porque está enmarcada desde el punto de vista del investigador, por cuanto permitirá aplicar todos los conocimientos adquiridos en las diferentes materias cursadas en el estudio de la especialización, todo esto dentro de la línea de investigación de Gerencia; diseñada por la Universidad José Antonio Páez, para la Especialización de Administración de Empresas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos provocó una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores. En 1920 se crea la Organización Internacional del Trabajo, y a partir de ella se plantea la importancia del bienestar de los trabajadores y se inicia la legislación sobre las condiciones laborales. Fue entonces cuando las organizaciones se inclinaron por analizar que necesitan los trabajadores para hacer bien su trabajo, cual es la escala de sus necesidades, que desean satisfacer, con que se sienten más identificados etc. Buscando a través de estos estudios que los trabajadores se sintieran realizados como personas y como trabajadores dentro de la compañía.

Sánchez, (2011) en su trabajo *“Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara, de Puerto Cabello, Edo Carabobo”*, La investigación fue de carácter descriptivo y expresa que la motivación y el desempeño reflejan los valores, reflejan lo valores, actitudes y creencias de los miembros de la organización, constituyendo así la personalidad de esta.

Su conclusión con respecto al planteamiento definía que cuando el trabajo es concebido como algo positivo, que le permite al individuo alcanzar las metas de desarrollo personal, se experimentan sensaciones placenteras de agrado y disfrute cuando se realiza el trabajo; y muy por el contrario cuando el trabajo es concebido como un mal necesario, un castigo o maldición, por consecuencia se experimenta

insatisfacción, malestar, y desagrado cuando se está haciendo el mismo y se hace bien.

Su investigación aporta que los individuos en una organización se encuentran bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. Varios factores pueden entonces contribuir al desempeño laboral. El elemento crucial, es la percepción individual de los estímulos, de las obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo.

Por su parte, **Tovar, (2013)** en su trabajo titulado “*Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa Febeca, C.A*” expresa que la motivación es uno de los principales factores que inciden en el nivel de desempeño y compromiso de los colaboradores de cualquier organización, un equipo de trabajo en el que sus miembros están motivados aumenta considerablemente su productividad a tal punto que este dará el todo por el todo por alcanzar los objetivos. Esta investigación es de carácter descriptivo.

Su valioso aporte para esta investigación consiste en desarrollar un plan de incentivos laborales como impulso motivacional, entendiendo que todos los seres humanos necesitan ser motivados para alcanzar los objetivos.

Concluyendo ésta que la motivación del personal es parte importante y vital dentro de las organizaciones, y que de esta motivación depende el funcionamiento adecuado de las mismas. Así mismo la relación empleado-compañía debe llevarse a cabo de la mejor manera posible para obtener así un beneficio mutuo, para que de esta manera se cree un vínculo emocional que los involucrará y generará en ellos una mayor satisfacción laboral y a su vez mayor eficiencia.

De igual forma **Guido, (2012)** en su trabajo titulado “*Estudio de resultados de la aplicación de un programa de Coaching Gerencial en la empresa Brightstar de Venezuela como herramienta efectiva comunicacional.*” Menciona que en el ámbito empresarial es necesario que los líderes desarrollen competencias, que van más allá de componentes cognitivos, ante esto es ineludible que los gerentes puedan lograr la apertura de espacios conversacionales que permitan consolidar las metas de la organización. Es por ello que surge la necesidad de incorporar elementos innovadores que apoyen el proceso de transformación personal de los líderes, incorporando entrenamientos que permitan lograr un aprendizaje.

Su aporte al respecto arroja que la esencia del coaching es ayudar a las personas a cambiar de la forma que deseen, y a su vez, a dirigirse en la dirección que deseen tomar, de igual forma apoyando a las personas en los distintos niveles para que logren sus metas.

Ante esto, Concluye que se requiere que toda empresa para lograr alta productividad, proyección social y éxito en las relaciones comunicacionales del equipo de trabajo, necesita programas de aprendizaje transformacional como el coaching; esto permite explorar las condiciones actuales de trabajo en equipo, así como los roles, pensamientos, desarrollo de las actividades de liderazgo y creencias limitadoras.

Por otra parte, **Alvarez, (2011)** en su tesis de grado titulada “*Coaching, Motivación y rotación de personal*” señaló que el Coaching se puede definir como un sistema que busca liberar el potencial que todos llevamos dentro a través de un proceso de acompañamiento, donde el facilitador o coach, apoya a la persona o coachee y actúa de puente entre su vida actual y su vida deseada, a través del autoconocimiento y la acción. La manera en la cual un coach trabaja es con el consciente, mediante la indagación, en donde se le plantean a la persona preguntas

bien formuladas para que el coachee pueda ir transformando de a pocos su punto de vista; conversaciones; la observación de sus conductas, emociones y gestos, los cuales le van a servir para determinar exactamente cuáles son los impedimentos para que lleve a cabo sus planes específicos.

En su conclusión definía que el proceso de Coaching personal, los beneficios que la persona puede obtener, son: mayor desarrollo personal, mejor calidad de vida, mayor satisfacción laboral, lo cual se traduce en altos niveles de productividad, clarificación de opciones para la toma de decisiones, aumento de la confianza y el valor, mejora la asertividad, fortalecimiento de la autoestima, búsqueda de un mejor equilibrio entre las distintas áreas de la vida (laboral, familiar, ocio, vida social y salud), mejoramiento de las finanzas y del éxito profesional, mejor gestión del tiempo, focalización, alcance de metas postergadas, establecimiento de prioridades necesarias para alcanzar las metas, mejoramiento de la comunicación y de los vínculos con los demás, con total apoyo y estímulo.

2.2 Bases Teóricas

En este marco se abordan características del tema o problema en el estudio a través de las diferentes proposiciones y diversos conocimientos que permitirán estudiar el problema u objeto de estudio. Por lo tanto, de acuerdo a lo expresado por Rojas (2010), las bases teóricas comprenden un “compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar” (p.1) En tal sentido, a continuación se muestran las bases teóricas que sirven de base para el presente estudio.

2.2.1 Motivación

El término motivación se deriva del verbo latino moveré, que significa “moverse”, “ponerse en movimiento” o “estar listo para la acción”. Para Moore

(2001), la motivación implica “impulsos o fuerzas que nos da energía y nos dirigen a actuar de la manera en que lo hacemos”. Según Woolfolk (1996), la motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. De acuerdo con Brophy (1998), el término motivación es un constructo que se emplea hoy en día para explicar la iniciación, dirección, intensidad y persistencia del comportamiento, especialmente de aquel orientado hacia metas específicas. Por su parte, Santos (1995), define la motivación como “el grado en que los alumnos se esfuerzan para conseguir metas académicas que perciben como útiles y significativas”. Para Campanario (2002), desde el punto de vista del docente, significa “motivar al estudiante a hacer algo, por medio de la promoción y sensibilización”; “motivar supone predisponer al estudiante a participar activamente en los trabajos en el aula. El propósito de la motivación consiste en despertar el interés y dirigir los esfuerzos para alcanzar metas definidas”.

2.2.2 Coaching

Es un sistema de intervención el cual pretende liberar el potencial del individuo o desarrollar capacidades a través de un programa de acompañamiento, donde el facilitador, llamado coach, ayuda a la persona siendo un puente entre lo que es en la actualidad y su deseo, a través del autoconocimiento y la acción (Harvard Business Essentials, 2005). Es un espacio de conversación planeado que busca crear cambios en una persona por medio del establecimiento de objetivos concretos, para poder confrontar y vencer las dificultades que le imposibilitan lograr efectivamente los resultados deseados (Leonard, 1999, citado por, Núñez, S.F.). Por lo tanto, esta categoría pretende evidenciar el impacto que puede tener el Coaching en la motivación de los trabajadores y la rotación de personal.

Un buen coach, como lo era Sócrates, lograba que el coachee se encontrara consigo mismo descubriendo quién es y quién puede llegar a ser, de igual forma situarse en dónde está, por qué está ahí y qué rumbo desea dar a su vida. En otras

palabras, que el coachee encuentre su lugar y le dé sentido a su vida, ya que si no se tienen bases sólidas sobre a dónde va y para qué, le será difícil alcanzar sus metas y objetivos.

2.2.2.1 Tipos de Coaching:

Es importante aclarar sobre los tipos de Coaching o mejor su clasificación. Tomando como base lo escrito por José Manuel Casado González en el libro Coaching Directivo: Desarrollando el liderazgo, afirma que existen dos tipos básicos de Coaching y que dependiendo de la posición del Coachee, sus tareas y responsabilidades se realizará uno u otro.

En esta clasificación se encuentra lo que se puede llamar Coaching para el desarrollo del liderazgo y Coaching para la mejora del desempeño. El enfoque que José Manuel les da, va más hacia la implementación de uno u otro según su posición o cargo dentro de las organizaciones. Sin embargo, no tiene porqué ser al coaching de desempeño para personas de un nivel organizacional inferior, más bien la diferencia entre uno y otro está en el objetivo. Así como en el primero el objetivo sería trabajar funciones específicas del oficio de dirección para mejorar en ellas con el coachee, en el segundo tipo, el de performance, sería trabajar cualquier tipo de habilidad, por ejemplo la mejora de la organización, el tiempo en las presentaciones en público, trabajo en equipo, gestión de reuniones, etc. Por lo que también un directivo puede recibir coaching para la mejora del desempeño.

2.2.3 Satisfacción laboral

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990).

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

2.2.4 Recursos humanos

Los Recursos Humanos, no sólo significa selección de personal, capacitación y liquidación, sino que a medida que crece el valor que se les otorga a las personas dentro de la empresa, la gestión se hace cada vez más compleja. Los haberes mensuales o jornales, según sea el modo de contratación que posea cada trabajador, representan la base de la pirámide para el empleado en relación con la empresa. Como ya se ha detallado en la pirámide de Abraham Maslow anteriormente, el hombre tiene algunas necesidades previas, pero a nivel laboral podemos considerar el pago de haberes como una de las principales, ya que sin ésta el malestar del trabajador no tardará en expresarse en la manera de desarrollar sus tareas.

Es importante destacar que, los Recursos Humanos no son por si solos generadores de éxitos, sino que las empresas deberán alinear las estrategias para cumplir con sus visiones, basadas en gran parte en el crecimiento de sus activos intangibles, no específicamente en el número de empleados sino en la capacidad y conocimiento de éstos. Será muy importante focalizarse tanto en los nuevos ingresos, que provoquen una sinergia positiva con los empleados más antiguos, como en que éstos últimos no sólo sean simples operativos de procesos cotidianos. Lo ideal sería que éstos sean capaces de provocar mejoras de procesos internos e innovaciones que colaboren con el crecimiento de la empresa. (Broggi, 2010).

El concepto también se utiliza para nombrar al departamento, la oficina o la persona que se dedica a analizar, elegir, contratar, formar y retener a los trabajadores de una compañía.

Así, hay que dejar patente que cuando se refiere por regla general a Recursos Humanos se hace en función que existe dentro de las empresas para llevar a cabo lo que es la selección, la contratación, la formación y el empleo de las personas que son necesarias que pasen a formar parte de la plantilla para así conseguir los objetivos que se han marcado los citados negocios.

De esta forma, los profesionales que se encuentran al frente de dicha tarea, una vez que haya que cubrir una vacante o un nuevo puesto, se encargarán de realizar una serie de iniciativas para encontrar a la persona cuyo perfil se adecúa mejor al cargo. Así, entre otras actuaciones pueden llevar a cabo entrevistas personales, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, técnicas de simulación o pruebas de personalidad.

2.2.5 Productividad

Según Álvarez, (2008), la productividad se define como la cantidad de producción de una unidad de producto o servicio por insumo de cada factor utilizado por unidad de tiempo, esta mide la eficiencia de producción por factor utilizado, que es por unidad de trabajo o capital utilizado. Generalmente se mide la productividad del trabajador cuantificando así que cantidad de bienes y servicios es capaz de fabricar cada persona en un tiempo determinado. La productividad indica el mejor o peor uso que se hace de los factores de producción de una economía concreta.

Existe algunos tipos de productividad, cómo productividad laboral, productividad global, productividad total, en todas estas el trabajador debe estar plenamente vinculado pues es el más importante de la cadena dentro de la organización.

La productividad busca mejorar los resultados sin incrementar los recursos a utilizar, lo cual redundará en una mayor rentabilidad para la empresa. El mejoramiento de la productividad implica el concurso de muchos factores, desde la calidad de materias primas, insumos, herramientas, maquinaria, recurso humano, políticas internas, hasta los procesos implicados en cada etapa de la producción incluso factores macroeconómicos.

2.2.5 Trabajador

Hace referencia a toda persona que realiza una labor o trabajo determinado por medio del cual obtiene un pago. También se define como la persona que presta

servicio que son retribuidos por otra persona, a la cual el trabajador se encuentra subordinado, pudiendo ser una persona en particular, una empresa o también una institución. Otros definen la productividad como la relación existente entre la cantidad de servicios generados y la cantidad de recursos utilizados. En el ámbito organizacional, la única manera en que una empresa puede crecer y aumentar su rentabilidad es incrementando sus niveles de productividad.

Debe percibirse entonces el trabajador como el ser humano que le concede personalidad, sentido y destino a las empresas y puedan alcanzar los niveles de competitividad exigidos en el moderno, pero cada vez más inestable entorno.

2.3 Definición de Términos Básicos

Producción: Fabricación o elaboración de un producto mediante el trabajo.

Coaching: Método que consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de individuos

Emociones: Se denomina emociones a todas aquellas sensaciones y sentimientos que posee el ser humano al relacionarse con sus semejantes y con el medio en general.

Motivación: La motivación son los factores o elementos que intervienen para que alguien halle una finalidad en su obrar.

Recursos humanos: Se denominan recursos humanos a las personas o grupos de ellas que participan en las actividades productivas de bienes y servicios, integrados por la población económicamente activa.

Supervisor: Que se encarga de supervisar un trabajo o una actividad realizados por otra persona.

2.4 Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Artículo 91. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la forma y el procedimiento.

Aquí se ve representado el sentido de equidad interna de los cargos que ocupan las personas en una organización, lo cual va a determinar las escalas salariales dentro de la organización.

Artículo 316. Los patronos y las patronas, podrán otorgar permisos a los trabajadores y trabajadoras que cursen estudios.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

Artículo 1. El objeto de la presente Ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación

integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

2.5 Cuadro de Operacionalización de Variables.

Objetivo General: Estrategias para mejorar la motivación de los trabajadores de cremas dentales utilizando el coaching emocional como herramienta en la empresa Colgate Palmolive del estado Carabobo.

OBJETIVO DIAGNÓSTICO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	VARIABLE	INDICADORES	ÍTEM	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
1. Diagnosticar la situación actual de la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.	El término motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta de un individuo hacia un objetivo	La motivación se refiere a la iniciación, dirección, intensidad y persistencia del comportamiento, especialmente de aquel orientado hacia metas específicas.	Motivación	Individuo	1,2,3,4	Trabajadores	Encuestas	Cuestionario
				Conducta	5,6,7,8,9			
				Meta	10,11,12,13,14,15	Supervisión		
2. Estudiar la factibilidad, técnica, operativa y económica de aplicar herramientas para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.	Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados.	La factibilidad comprende una determinación de la probabilidad de que un nuevo sistema se use como se supone	Factibilidad	Técnicos Operativos Económicos	1	Gerencia	Guion de Entrevista	Entrevista

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo a Ramírez (2007) el marco metodológico “incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación” (p.26). Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado. En este sentido en este capítulo se muestra la metodología a través de la cual se resolverá la problemática planteada, al respecto contiene el tipo y diseño de la investigación y adicionalmente el método de cómo se van a desarrollar cada una de las fases en las cuales se estructura el presente Trabajo Especial.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La investigación se encuentra tipificada bajo el enfoque de proyecto factible, debido a que tiene como propósito proponer estrategias para mejorar la motivación de los trabajadores de cremas dentales utilizando el coaching emocional como herramienta en la empresa Colgate Palmolive del estado Carabobo. Es así que Hernández (2003), expresa que el proyecto factible “es una investigación elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos (p.91).

Por su parte, Sabino (2002) explica que el diseño de la investigación tiene como objeto “proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo.” (p.63). Es por esto que para la elaboración de este Trabajo se toma como decisión que la investigación se desarrolla bajo un diseño de campo, ya que los datos para desarrollarla se van a tomar del personal que vive a diario la problemática, es decir los trabajadores del área de cremas dentales, de la empresa Colgate Palmolive C.A,

1.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

Para elaborar el diagnóstico de la problemática y así poder dar cumplimiento a esta fase de la investigación, es necesario seleccionar a la población estudio, al respecto Palella y Martins (2006) indican que la población “Es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones” (p.91) Para el caso del presente estudio se selecciona como población a dos (02) grupos, el primero está constituido por el personal de Supervisión y Gerencia del área de Cremas Dentales de Colgate Palmolive, C.A., comprendida por diez (10) empleados, mientras que el segundo comprende a los trabajadores del área de Cremas Dentales, los cuales de acuerdo a los estudios estadísticos realizados por esta gerencia están conformadas en promedio por doscientas cincuenta (250) personas.

De esta manera se considera a la población como un estudio de casos, para lo cual Arias (2006) afirma: “Cualquier objeto que se considere como una totalidad para ser estudiado intensivamente se puede estudiar como un estudio de casos. Un caso puede ser una familia, una institución, una empresa, uno o pocos individuos” (p.33).

3.2.2 Muestra

Por otra parte, para la determinación de la muestra del segundo grupo se toma como tipo de muestreo al probabilístico, debido a que todas las personas que conforman a la población, son susceptibles de formar parte de la muestra, en tal sentido; Ramírez (2007) señala que este tipo de muestreo “Se caracterizan porque se puede determinar de antemano la probabilidad de selección de cada uno de los elementos que integran la población.” (p.106), así para la determinación de la muestra que conformarán a este grupo, se toma en cuenta a la fórmula sugerida por Palella y Martins (2006):

De igual forma debe indicarse que para la recolección de la información es necesario seleccionar a la muestra en estudio, la cual de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006) “Es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), éste deberá ser representativo de la población” (p.236). Debe indicarse que, para efectos del primer grupo, se tomó como criterio que debido a que todo el personal Supervisión y Gerencia del área de Cremas Dentales está relacionado con la problemática planteada, se toma la muestra a la totalidad de la población, es decir a las diez (10) personas que conforman a este departamento. La segunda muestra se definió de la siguiente manera:

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

(Ec. 1)

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

e = Error de estimación = 1,12

p = q = 0.5

Z² = 1,15

$$n = \frac{1,15 * 0,5 * 0,5 * 250}{0,12^2 (250 - 1) + 1,15^2 * 0,5 * 0,5} = 21$$

En este sentido, la muestra está conformada por veintiún (21) personas.

3.2.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Por otra parte, para recopilar la información se acude a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por ende Arias (2006) indica que: “La técnica

de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.”. (p.67). Siendo este aporte útil para iniciar la investigación ya que es la forma directa de obtener información de primera mano.

De esta forma para la recopilación de la información en el primer grupo se selecciona a la encuesta definida por Sabino (2002) como aquella técnica donde “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, obtener las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p.43). Es decir que a través de este instrumento se pudo conocer información importante para el desarrollo de la investigación.

Por otra parte, el instrumento de recolección de datos, de acuerdo a Palella y Martins (2006) “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p.113). En este sentido para la presente investigación se selecciona al cuestionario como instrumento para la encuesta, así Bavaresco (2006) indica que el cuestionario:

Es el instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, variables, dimensiones, indicadores, ítems. Es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que piensa y dice del objeto en estudio, permitiendo determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de la hipótesis que se han considerado. (p.100)

3.2.4 Procedimientos para Análisis de los Datos

Una vez concluidas la etapa de recolección de los datos provenientes de la aplicación de la encuesta, se proseguirá con la clasificación de los mismos y su posterior análisis. De esta manera, para la clasificación de los datos obtenidos, se segregarán los mismos en cuadros de frecuencia, donde se indicarán cuántos encuestados se inclinaron por cada opción y su equivalencia en porcentajes, posteriormente se elaborarán gráficos de tipo circular, los cuáles son apropiados para

el tipo de datos, a través de ellos se puede representar la proporción de cada categoría en los resultados obtenidos.

Adicionalmente, luego de la elaboración de los gráficos, se realizará el análisis de cada uno de los resultados obtenidos, consistiendo esta actividad en racionalizar los datos colectados, a fin de explicar e interpretar las posibles relaciones que expresan las variables estudiadas.

3.2.5 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

3.2.5.1 Validez

Para obtener la validez del Instrumento, se efectuará por parte de un juicio de expertos, conformados por dos (2) o más profesionales en las áreas metodología de la investigación y especialización en administración, quienes revisarán cuidadosamente la encuesta para determinar la validez de contenido y constructo. La validez señalada por Hernández, Fernández y Baptista (2003) hace referencia al grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir (p.375)

En función a esto, se utilizará para estimar la validez, a través de una selección de especialistas en el área que se está investigando, entregándoseles a cada uno, un formato el cual contiene el objetivo general y los específicos de la investigación, la tabla de especificación de los aspectos a investigar, el instrumento que se aplica y el formato de validación del instrumento donde los expertos colocarán la pertinencia o no de cada ítems.

3.2.5.2 Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizará el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual requiere una sola administración del instrumento y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Según Fernández y Baptista (2003) “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto, produzca igual respuesta (p.435).

Lo anterior implica que cuando un instrumento presente un coeficiente igual a cero, significa que carece de esta importante característica, mientras que cuando

alcanza el valor más uno, se dice que el instrumento logró la máxima confiabilidad (Ob.Cit). Este coeficiente se determinará a través de la siguiente fórmula

$$\alpha = \frac{K}{K}$$

constituido por preguntas de respuestas múltiples, conocida como Escala de Likert, la cual de acuerdo con Fernández (2004) “permite conocer la actitud hacia un objeto en base al grado de acuerdo de los encuestados con una serie de enunciados positivos y negativos que representan atributos del objeto estudiado” (p.137). Siendo esta la mejor técnica para conocer a los encuestados.

3.3.2 Fase II. Estudiar la factibilidad, técnica, operativa y económica de aplicar herramientas para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

Para la elaboración de esta fase se tendrá como soporte a los resultados del diagnóstico efectuado a través de la encuesta aplicada tanto a Trabajadores de la empresa Colgate Palmolive, C.A., a través de los cuales se evidenciarán los factores internos que afecta la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales. De la misma manera al personal de la Supervisión y Gerencia de la misma organización.

En este sentido, los recursos técnicos estarán referidos a los materiales y tecnologías necesarias para poder elaborar el manual de normas y procedimientos. Por su parte, los recursos operativos están relacionados con el talento humano que se necesita para cumplir con la citada propuesta; a su vez, la factibilidad económica, indicará si la empresa podría cumplir con los costos que son necesarios para la elaboración e implementación del manual de normas y procedimientos propuestos.

3.3.3 Fase III: Diseñar estrategias de coaching con inteligencia emocional para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

Esta fase consistirá en elaborar estrategias, que afecten directamente tanto a los supervisores, gerencia y trabajadores, de tal manera que se impulse la productividad del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive.

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se muestran y analizan los resultados del desarrollo de las Fases I y II, planteadas en el marco metodológico de la presente investigación, relativas a la elaboración del estudio diagnóstico a los involucrados directamente en el problema. Es importante resaltar que los resultados obtenidos en este capítulo sirvieron de base para la elaboración de las estrategias que conformaron la propuesta de la presente investigación.

4.1 1. Diagnostico de la situación actual de la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

Para dar cumplimiento a esta fase metodológica se aplicó una (01) encuesta, dirigida a veintiún (21) trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A.

Es importante señalar, que cada cuestionario estuvo constituido por quince (15) preguntas, cuyas respuestas estuvieron apoyadas en la escala de Lickert, con opciones de respuestas: Siempre, Casi Siempre, Ocasionalmente, Casi Nunca y Nunca. Además para cada pregunta, se elaboraron gráficos circulares en la cual se representaron sus resultados, para finalizar con un análisis de los mismos. Debe indicarse que los resultados obtenidos conformaron la fuente de información para el desarrollo de la segunda fase de este trabajo de grado.

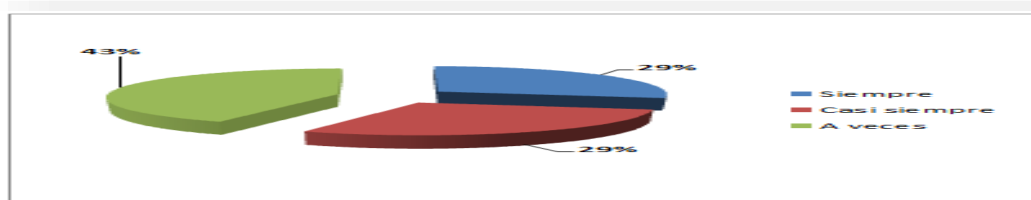
Ítem N° 1 ¿Considera usted que en Colgate Palmolive existe un buen ambiente de trabajo?

Cuadro 2. En Colgate Palmolive existe un buen ambiente de trabajo.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	06	29%
Casi Siempre	06	29%
A veces	09	43%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 1. En Colgate Palmolive existe un buen ambiente de trabajo.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis:

De las personas encuestadas el 29% contestó que siempre ha observado que en Colgate Palmolive existe un buen ambiente de trabajo, otro 29% señaló casi siempre, a su vez el 43% de los encuestados expresó que a veces existe un buen ambiente de trabajo. Por medio de este resultado se evidencia que los trabajadores no siempre perciben un buen ambiente de trabajo, y que este pudiera afectar de alguna forma emocionalmente a los trabajadores, convirtiéndose así en una necesidad generar estrategias para invertir este resultado.

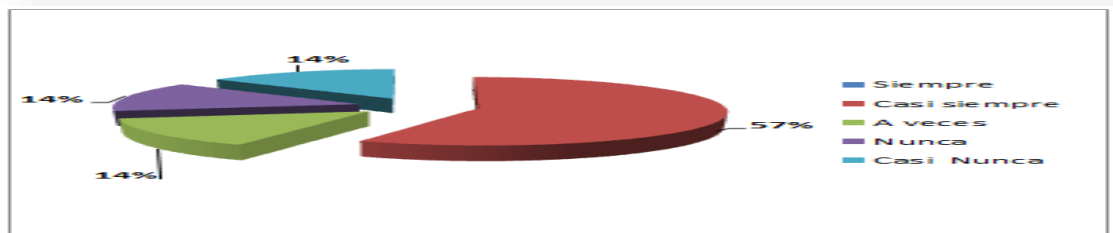
Ítem N° 2 ¿Se siente usted valorado como trabajador dentro de la organización?

Cuadro 3. Valoración dentro de la organización.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	00	00%
Casi Siempre	12	57%
A veces	03	14%
Casi Nunca	03	14%
Nunca	03	14%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 2. Valoración dentro de la organización.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis:

Del universo encuestado el 57% expresa que casi siempre lo valoran, por su parte el 14% afirma que a veces lo valoran en la organización, a su vez un 14% de los encuestados indica que casi nunca lo valoran, y otro 14% concuerda que nunca lo lo valoran. Ante estos resultados se puede inferir que la gerencia debe tomar acciones pertinentes a fin de alcanzar plena motivación de su equipo de trabajo. Apoyados en el aporte de Woolfolk (1996), “La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.” (p. 12).

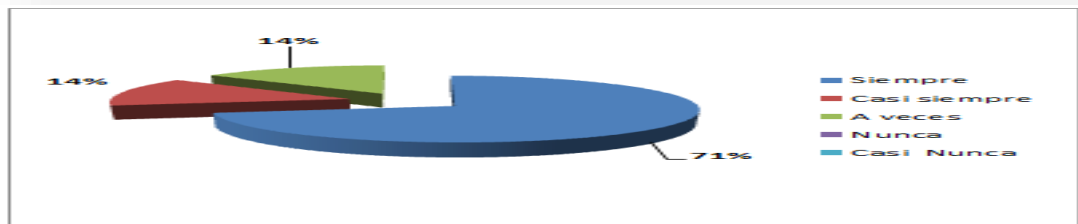
Ítem N° 3 ¿Considera usted que su supervisor le trata con respeto?

Cuadro 4. Respeto de la supervisión.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	71%
Casi Siempre	03	14%
A veces	03	14%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 3. Respeto de la supervisión.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis:

Los resultados indican que el 71% de los trabajadores piensa que los supervisores siempre le tratan con respeto, de la misma manera el 14% de los encuestados piensan que casi siempre le tratan con respeto, a su vez el restante 14% expresan que a veces le tratan con respeto. Estas respuestas indican que el personal supervisor trata con respeto a los trabajadores, sin embargo no es una respuesta unanime, lo que indica cierta incomodidad de parte de algunos. Según García (2012) “La personalidad y las necesidades de los trabajadores son los principales factores que los empresarios y directivos deben valorar para conseguir garantizar la motivación de sus trabajadores.” (p. 6).

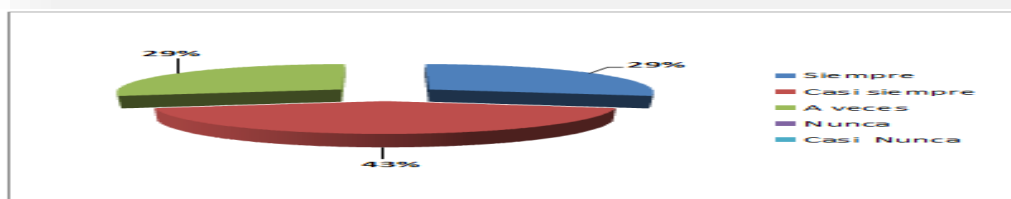
Ítem N° 4 ¿Durante el tiempo de permanencia en su lugar de trabajo se siente alegre?

Cuadro 5. Estado de ánimo en el lugar de trabajo.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	06	29%
Casi Siempre	09	43%
A veces	06	29%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 4. Estado de ánimo en el lugar de trabajo.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis:

El 29% de los trabajadores opina que siempre se siente alegre mientras cumple su horario de trabajo, mientras que el 43% de los encuestados piensa que casi siempre se sienten alegres en su lugar de trabajo, de igual forma el restante 29% piensa que a veces se sienten alegres en su lugar de trabajo. A través de este análisis se evidencia que los trabajadores no siempre están alegres lo que puede afectar directamente la productividad. Tovar (2013) nos aporta que “La motivación es uno de los principales factores que inciden en el nivel de desempeño y compromiso de los colaboradores de cualquier organización” (p. 33).

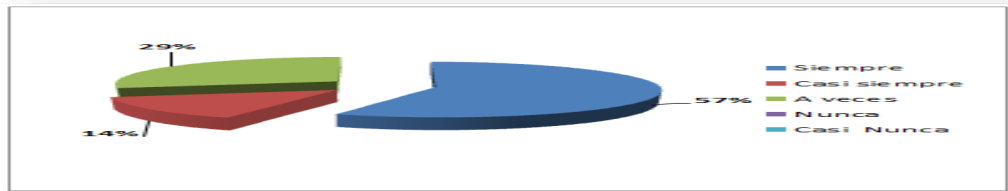
Ítem N° 5 ¿Las instrucciones impartidas por el supervisor son claras?

Cuadro 6. Instrucciones claras del supervisor.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	57%
Casi Siempre	03	14%
A veces	06	29%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 5. Instrucciones claras del supervisor.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis:

El 57% de los trabajadores considera que siempre reciben instrucciones claras por parte del supervisor, entre tanto el 14% opina que casi siempre reciben instrucciones claras, sin embargo un 29% piensa que a veces reciben instrucciones claras por parte del supervisor. Por medio de estos resultados se puede inferir que a pesar de la desmotivación existente las instrucciones son claras por parte de los líderes de la organización. Según Tovar (2013) “La forma en que se imparten las instrucciones, ayuda a renovar las relaciones tanto laborales como interpersonales con los trabajadores, y como resultado se logra un mejor ambiente de trabajo” (p. 65).

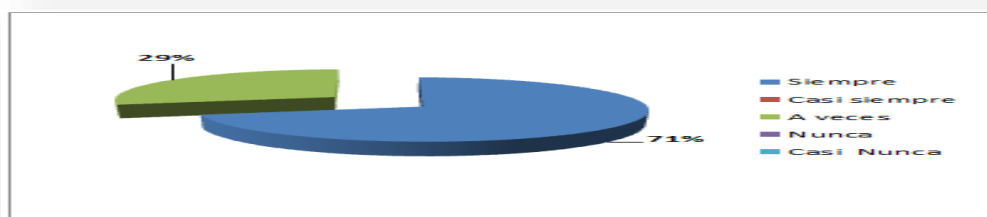
Ítem N° 6 ¿Las instrucciones impartidas por el supervisor son expresadas de buena forma?

Cuadro 7. Instrucciones impartidas de buena forma por parte del supervisor.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	71%
Casi Siempre	00	00%
A veces	06	29%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 6. Instrucciones impartidas de buena forma por parte del supervisor.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis:

El 71% de los encuestados está convencido que las instrucciones siempre son impartidas de buena forma por parte del supervisor, mientras que sólo el 29% cree que a veces las instrucciones son impartidas de buena forma por parte del supervisor. Esto nos indica que existe una buena percepción de la forma como los supervisores se refieren a los trabajadores. Para apoyar nuestra investigación Caicedo (2013) expresa “Siempre debe existir una excelente comunicación entre supervisor(a) y trabajador(a) y una relación respetuosa y cordial.” (p. 52). Refiriéndose a que es una regla de éxito para la supervisión la relación respetuosa entre supervisor y trabajador.

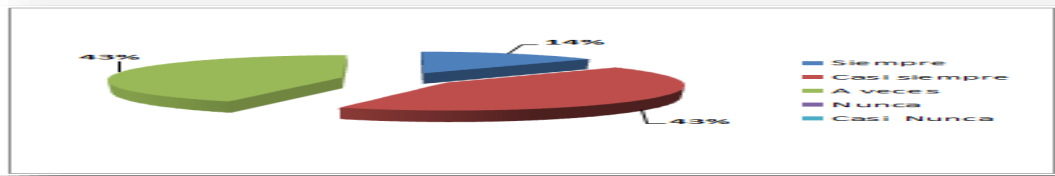
Ítem N° 7 ¿Considera Usted que se han perdido los valores institucionales de la empresa como la productividad, el respeto y la honestidad?

Cuadro 8. Pérdida de valores institucionales como la productividad, el respeto y la honestidad.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	03	14%
Casi Siempre	09	43%
A veces	09	43%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 7. Pérdida de valores institucionales como la productividad, el respeto y la honestidad.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

Ante esta pregunta el 14% de los encuestados indicó que siempre se han perdido los valores institucionales, a su vez el 43% opina que casi siempre se han perdido los valores institucionales, el restante 43% cree que a veces se han perdido los valores institucionales como la productividad, el respeto y la honestidad. Estos resultados nos indican que en la organización se han perdido por completo tanto los valores institucionales como el sentido de querencia. Olvera (2014) aporta “Si la gente se involucrara como individuo comprometido con la organización seguramente desarrollaría algunos aspectos positivos para la vida diaria, tales como, el respetar reglas, trabajar en equipo y conocer sus propias habilidades.” (p. 04)

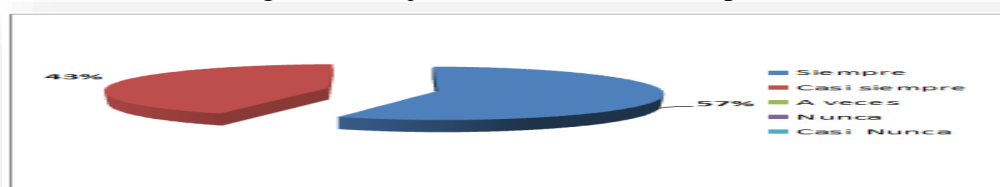
Ítem N° 8 ¿Piensa Usted que la situación económica del país ha influenciado de forma negativa la conducta de algunos trabajadores dentro de la compañía?

Cuadro 9. La situación económica del país ha influenciado de forma negativa la conducta de algunos trabajadores dentro de la compañía.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	57%
Casi Siempre	09	43%
A veces	00	00%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 8. La situación económica del país ha influenciado de forma negativa la conducta de algunos trabajadores dentro de la compañía.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

El 57% de los encuestados opinan que siempre afecta la situación económica del país de forma negativa la conducta de algunos trabajadores, por otro lado el 43% de los consultados piensa que casi siempre afecta esta situación. Por medio de estos resultados se puede inferir el alto impacto de algunos agentes externos en la productividad. Ante esto García (2012) opina “La motivación del trabajador le impulsará a asumir responsabilidades y a desarrollar su conducta laboral a la consecución de metas de la organización con altos niveles de eficacia.” (p. 24).

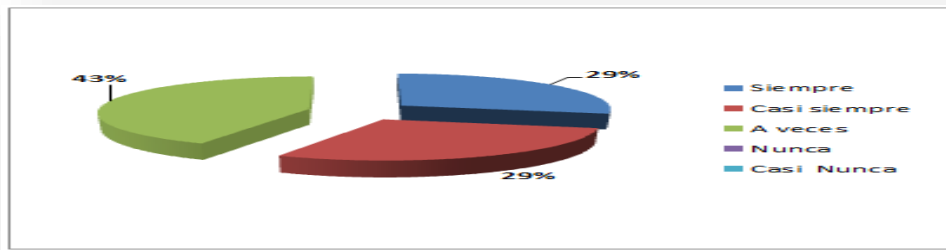
Ítem N° 9 ¿Hay personas en la organización que influyen de forma positiva con su conducta?

Cuadro 10. Personas en la organización que influyen de forma positiva con su conducta.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	06	29%
Casi Siempre	06	29%
A veces	09	43%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 9. Personas en la organización que influyen de forma positiva con su conducta.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

Ante esta consulta el 29% de los encuestados opina que siempre hay personas que influyen de forma positiva con su conducta, otro 29% opina que casi siempre y un 43% cree que a veces hay personas en la organización que influyen de forma positiva con su conducta. Este resultado nos indica que no se evidencian personas influyentes dentro de la organización. García (2012) aporta “Se puede definir el comportamiento como el producto de los estímulos que se pueden recibir del exterior, y se puede predecir las posibles acciones de los individuos.” (p. 25).

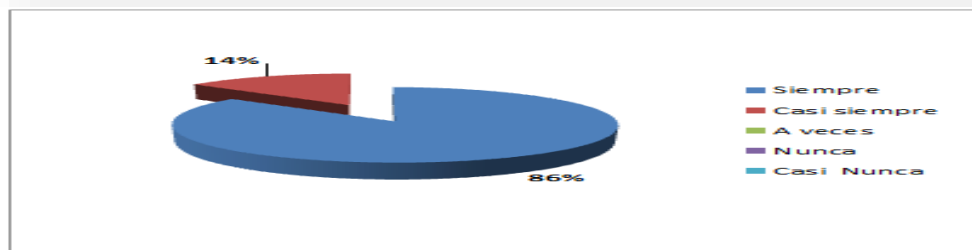
Ítem N° 10 ¿Considera Usted que esta organización le ofrece estabilidad laboral?

Cuadro 11. Estabilidad laboral dentro de la organización.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	86%
Casi Siempre	03	14%
A veces	00	00%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 10. Estabilidad laboral dentro de la organización.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

El 86% de los trabajadores está convencido que siempre tiene estabilidad laboral dentro de la compañía, mientras que apenas el 14% de los encuestados no se siente estable dentro de la organización. Para corroborar estos resultados Abad (2016) aporta “La estabilidad laboral bien gestionada puede generar en los trabajadores el sentimiento de pertenencia a una empresa y unos proyectos que merecen la pena, por los que tiene cuenta luchar.” (p. 12). Si esto es así, las organizaciones deben intentar generar un ambiente seguro para sus trabajadores.

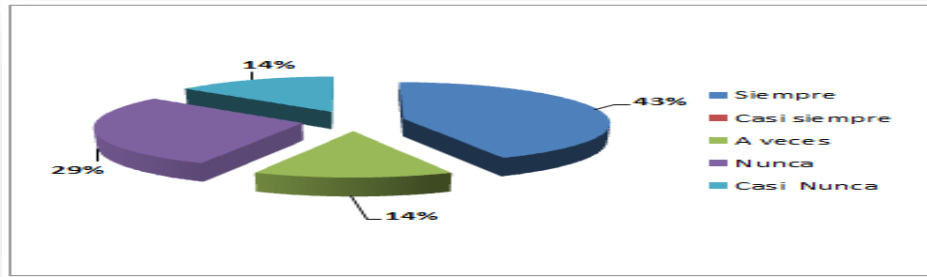
Ítem N° 11 ¿Considera que en la empresa existe un plan de carrera que promueva el crecimiento académico de los trabajadores?

Cuadro 12. En la empresa existe un plan de carrera que promueva el crecimiento académico de los trabajadores.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	09	43%
Casi Siempre	00	00%
A veces	03	14%
Casi Nunca	06	29%
Nunca	03	14%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 11. En la empresa existe un plan de carrera que promueva el crecimiento académico de los trabajadores.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

Ante esta consulta el 43% de los trabajadores opina que siempre existe un plan de carrera para crecimiento, el 14% a veces, otro 14% cree que casi nunca hay un plan de carrera, pero un 29% está convencido que nunca hay planes que promueven el crecimiento académico de los trabajadores. Broggi (2010) aporta lo siguiente “La inversión que se realice en la mejora del personal es vital para el crecimiento a largo plazo.” (p. 36). Esto es importante tomarlo en consideración para esta investigación.

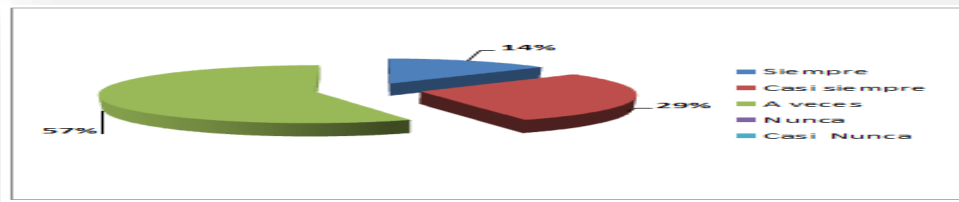
Ítem N° 12 ¿Considera Usted que la única estrategia de motivación que puede promover la compañía es económica?

Cuadro 13. La única estrategia de motivación que puede promover la compañía es económica.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	03	14%
Casi Siempre	06	29%
A veces	12	57%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 12. La única estrategia de motivación que puede promover la compañía es económica.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

El 14% de los encuestados dice que siempre funciona la estrategia económica, un 29% entiende que casi siempre es la única estrategia, pero por el contrario el 57% cree que a veces la única estrategia más útil. A estas respuestas Valenzuela (2015) nos dice. “Para Metas relacionadas con la consecución de recompensas externas, el factor económico está vinculado con el acceso a una posición social, un estatus económico, u otras posibilidades de recompensas” (p. 26). Este aporte evidencia la necesidad de una motivación económica.

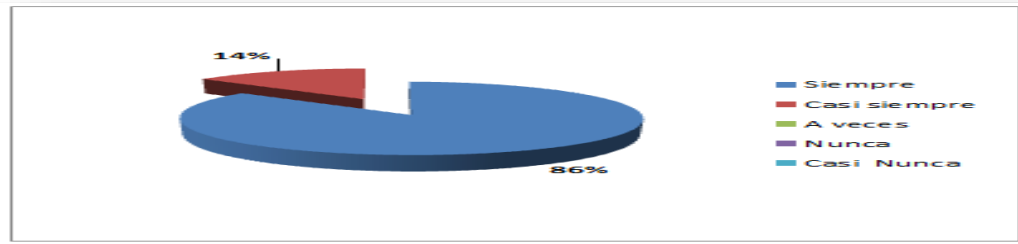
Ítem N° 13 ¿Considera Usted que la compañía puede crear mecanismos de motivación para mejorar la comunicación y el ambiente laboral?

Cuadro 14. La compañía puede crear mecanismos de motivación para mejorar la comunicación y el ambiente laboral.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	86%
Casi Siempre	03	14%
A veces	00	00%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 13. La compañía puede crear mecanismos de motivación para mejorar la comunicación y el ambiente laboral.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

El 86% de los encuestados entiende que siempre la compañía puede crear mecanismos de motivación para mejorar la comunicación y el ambiente laboral, mientras que un 14% está convencido que casi siempre estos mecanismos pueden mejorar la comunicación y el ambiente laboral. Este resultado afirma que la masa laboral espera cambios importantes en el desarrollo de la motivación, y esta necesidad puede servir de apoyo para este trabajo de grado.

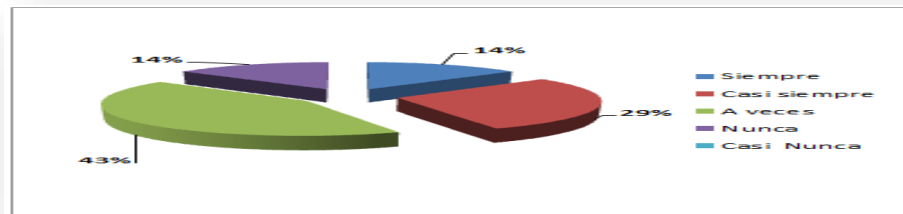
Ítem N° 14 ¿Considera Usted que sus propuestas de mejora son tomadas en cuenta por la supervisión?

Cuadro 15. Sus propuestas de mejora son tomadas en cuenta por la supervisión.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	03	14%
Casi Siempre	06	29%
A veces	09	43%
Casi Nunca	03	14%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 14. Sus propuestas de mejora son tomadas en cuenta por la supervisión.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

Ante esta consulta el 14% de los trabajadores expresa que sus propuestas siempre son tomadas en cuenta por la supervisión, otro 29% dice que casi siempre sus propuestas son escuchadas, por otra parte un importante 43% declara que a veces sus propuestas son escuchadas, y por último un 14% esto indica que nunca sucede tal cosa. Estos resultados nos confirman que la supervisión no demuestra interés por estas. Álvarez (2011) nos aporta un interesante comentario “El supervisor que anima a los empleados a que generen un trabajo propio y que escuche y respete sus ideas hace que estos valoren aún más su trabajo.” (p.26)

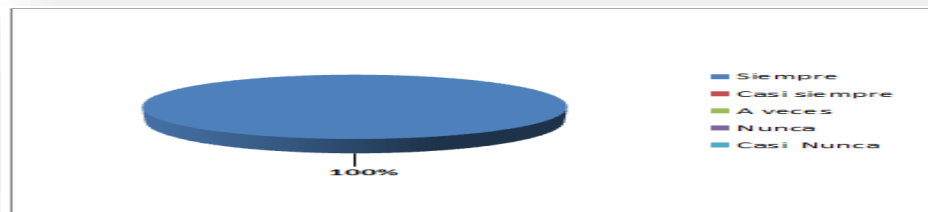
Ítem N° 15 ¿Cree Usted que la motivación forma parte fundamental para cualquier organización?

Cuadro 16. La motivación forma parte fundamental para cualquier organización.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	21	100%
Casi Siempre	00	00%
A veces	00	00%
Casi Nunca	00	00%
Nunca	00	00%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuestados

Gráfico 15. La motivación forma parte fundamental para cualquier organización.



Fuente: Fuentes Williams.

Análisis

El resultado de esta consulta fue unánime y categórico, el 100% de los encuestados opina que la motivación forma parte fundamental para cualquier organización. Esta respuesta nos confirma la necesidad que existe en las organizaciones de motivar siempre a los trabajadores. García (2012) afirma lo siguiente en apoyo a esta consulta “La motivación laboral será la fuerza que estimule al trabajador para conseguir satisfacer sus propias necesidades y alcanzar unos objetivos a través del desarrollo de su trabajo.” (p.06).

Análisis de los resultados:

Luego del análisis de los cuadros, y los resultados de las encuestas se pudo evidenciar que la organización ha implementado estrategias poco efectivas y de corto plazo para motivar a los trabajadores, en el área de cremas dentales de cuidado bucal.

En función de esto, se evidencia con preocupación cómo los niveles de producción han disminuido progresivamente en los últimos meses, lo que evidencia que esta se debe a la falta del acercamiento, o bien técnicas eficaces entre el área supervisora y los operadores. De igual forma se puede notar que los trabajadores no se sienten escuchados, y que sus propuestas para mejorar el ambiente laboral son puestas a un lado por los representantes de la compañía, en este caso los supervisores. Son todas estas muestras de la necesidad de la formación de coachees efectivos que a su vez puedan generar un impacto en la vida de los trabajadores y que este pueda traer como consecuencia un estímulo en la productividad de estos.

Por último, y como consecuencia de lo anterior se hace evidente que en la actualidad para Colgate Palmolive no es prioritario invertir en la motivación de sus trabajadores, ya que aunque existen planes institucionales por parte de la organización, estos no están generando el efecto que se espera en los operadores; Es por ello que debe sensibilizar a través de estrategias de coaching a todos los niveles supervisorios, acción que puede determinar el futuro cercano de sus niveles de productividad de esta importante organización en el rubro de las cremas dentales, y a su vez la subsistencia en el mercado cambiante venezolano que hoy representa un importante obstáculo para cualquier organización.

CAPÍTULO V

PROPUESTA INTEGRAL DE MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD

5.1 Introducción

Este capítulo tiene como propósito fundamental desarrollar un plan estratégico, Para esto en primer lugar se presentan a los objetivos que se deben cumplir en la propuesta, tanto el general como los específicos; de igual forma se señala cual es la justificación de cada una de las acciones estratégicas propuestas y los recursos necesarios para su implementación. Finalmente este capítulo culmina con las conclusiones y recomendaciones derivadas del diagnóstico y elaboración de la propuesta.

5.2 Justificación de la Propuesta:

Esta propuesta está dirigida a facultar a todos los niveles supervisorios en el manejo de las herramientas del coaching emocional para que a través de esta puedan motivar a los trabajadores e impulsar la productividad en el área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A.,

Por lo tanto las estrategias propuestas beneficiarán principalmente a la empresa Colgate Palmolive, C.A., debido a que podrán fortalecer con nuevas herramientas a sus supervisores y mejorarán los índices de productividad que han mermado en los últimos meses; y si lo consideraran necesario podrían realizar las acciones correctivas necesarias para que las oportunidades que se presentan en la actualidad sean minimizadas.

De la misma forma esta propuesta podrá impactar si la gerencia así lo dispone al resto de las plantas enfocadas y a su vez a otras subsidiarias.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias organizacionales de coaching con inteligencia emocional para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

.5.3.2 Objetivos Específicos

1. Sensibilizar a la gerencia y supervisores del área de cremas dentales en la necesidad de la utilización de la herramienta de coaching emocional.
2. Facultar a la gerencia y supervisores del área de cremas dentales para el impulso efectivo del lenguaje, conducta y la productividad de los trabajadores.
3. Enfocar a todos los integrantes de la organización en la productividad como elemento fundamental para el desarrollo.

5.4 Estudio de la factibilidad, técnica, operativa y económica de aplicar herramientas para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo.

Para la elaboración de esta fase, tomando en cuenta los resultados del diagnóstico efectuado a través de la encuesta, se plantea a la gerencia de recursos humanos, planificación y de manufactura de la compañía la necesidad de invertir en la formación de coachees que fortalezcan herramientas para impulsar y estimular la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de cuidado bucal y que a su vez este proyecto se extienda a otras áreas productivas y neuronales de la compañía. La cual fue recibida de buena forma por la gerencia.

5.4.1 Factibilidad Técnica

De acuerdo a Ramírez (2008) el análisis de factibilidad técnica “Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc.,

que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Generalmente nos referimos a elementos tangibles (medibles)” (p. 10). Así desde el punto de vista técnico se hace necesario de los equipos e instalaciones necesarias para realizar la formación de los coachees estén plenamente disponibles, ya que la compañía cuenta con estos.

5.4.2 Factibilidad Operativa

Ramírez (2008) indica que la factibilidad operativa “Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo” (p.10).

Desde el punto de vista operativo, se hace necesaria la disponibilidad de al menos un supervisor por área de cuidado bucal, y el gerente responsable de la planta, a fin de que la diseminación de la estrategia sea homogénea y lo más efectiva posible. De igual forma se hace necesaria la presencia de representantes del comité de seguridad y salud laboral de la compañía para que se puedan identificar todos los factores que puedan afectar a los trabajadores.

5.4.3 Factibilidad Económica

Ramírez (2008) indica que la factibilidad económica “Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.” (p.10). Desde el punto de vista económico, se debe invertir para el desarrollo de esta propuesta en los rubros que se muestran en el cuadro N° 17

Cuadro N°17 Recursos Económicos

Actividad	Costo (Bs)
Trainers	10.500.000,00
Publicidad Interna	1.000.000,00
Souvenirs	500.000,00
Alquiler de posada	5.500.000,00
TOTAL	17.500.000,00

Autor: Fuentes (2016)

5.5 A continuación se presentan las estrategias de coaching con inteligencia emocional para mejorar la motivación de los trabajadores del área de cremas dentales de la empresa Colgate Palmolive, C.A. en el estado Carabobo

Acción Estratégica N. 1 “Sensibilizar a la gerencia y supervisores acerca de la necesidad de la herramienta del coaching emocional”.

Cuadro N°18 Acción estratégica No 1

Objetivo	Metodología	Actividades	Contenido del Programa	Tiempo	Fecha	Recursos	Alcance
Sensibilizar a la gerencia y supervisores del área de cremas dentales en la necesidad de la utilización de la herramienta de coaching emocional.	Coaching	Conferencias centrales de Coaching emocional.	Experiencias previas en otras organizaciones	8 Horas semanales 1 Mes calendario	Marzo 2017.	Coachees profesionales	10 personas (Director / Gerencia / Team Leaders Área Cremas Dentales)
			Reconocimiento de la necesidad de un Cambio de liderazgo que inspire y no que ordene.				
			Actividades que permitan Influenciar acerca de la necesidad del Coaching emocional.				
			Conexión Bimodal				

La sensibilización es lograr que una persona se dé cuenta de la importancia o el valor de alguna cosa, en este sentido es vital que los niveles supervisorios estén plenamente persuadidos de la necesidad de un cambio de liderazgo para poder generar algún resultado en la actitud de los trabajadores. Para ello esta propuesta se enfoca en la sensibilización de la dirección, la gerencia y los supervisores del área de Cremas dentales en cuanto al coaching emocional. Algunos de los temas propuestos en esta acción estratégica son:

- Experiencias previas en otras organizaciones.
- Reconocimiento de la necesidad de un cambio de liderazgo que inspire y no que ordene.
- Actividades que permitan Influenciar acerca de la necesidad del Coaching emocional.

A través de estas actividades se busca afianzar el liderazgo efectivo, que permee la conducta de los trabajadores del área, y que a su vez tanto la gerencia como los supervisores conozcan perfectamente las bondades del coaching emocional. El tiempo estimado para desarrollar esta primera acción es de aproximadamente 8 horas semanales a lo largo de un mes calendario distribuidos como bien considere la organización y que esta no afecte los objetivos del negocio.

Acción Estratégica N. 2 “Facultar a la gerencia para influenciar en el lenguaje, la conducta de los trabajadores”.

Cuadro N°19 Acción estratégica No 2

Objetivo	Metodología	Actividades	Contenido del Programa	Tiempo	Fecha	Recursos	Alcance
Facultar a la gerencia y supervisores del área de cremas dentales para el impulso efectivo del lenguaje, conducta y la productividad de los trabajadores.	Grupal	Mesas de Trabajo (Sala de Entrenamiento)	<p>Aprendiendo a escuchar: Activamente Selectivamente Fingidamente Biológicamente.</p> <p>Desarrollando la capacidad de influir en el individuo sin afectar su voluntad.</p> <p>Estrategias emocionales de alto impacto en el individuo en la organización.</p> <p>Acciones medibles en resultados a corto, mediano y largo plazo.</p>	16 Horas Mes calendario	Abril 2017.	Coachees profesionales	10 personas (Director / Gerencia / Team Leaders Área Cremas Dentales)
	Individual	Práctico (En campo con los trabajadores)	Desarrollo práctico de la capacidad para influir positivamente en el individuo.	8 Horas Mes calendario	Mayo 2017.		

En esta estrategia se centra la fuerza de este trabajo de grado, ya que el coaching tiene como beneficio que es capaz de nutrir tanto al coach como al coacheado, lleva al terreno práctico aquello que se sabe que va a motivar al coacheado y ayuda a encontrarse consigo mismo. Es por ello que esta acción estratégica corresponde a la formación tanto teórica como práctica de los líderes del área de cremas dentales de la organización. La palabra “facultar” nos hace referencia a conceder a personas facultades o derechos para que realicen determinadas cosas, algunos le conocen también como empoderamiento, y en ambos casos se le facilitan tanto conocimientos, como estrategias para realizar cambios perdurables en este caso en otros individuos, y en este caso en particular en los trabajadores de la ya mencionada área. Algunas de las habilidades que se plantean en este objetivo son:

- Aprendiendo a escuchar.
- Desarrollando la capacidad de influir en el individuo.
- Estrategias emocionales de alto impacto en los individuos.

Los antes mencionados corresponden a actividades grupales en las que a través de una lluvia de ideas y de mesas de trabajos, los involucrados puedan desarrollar técnicas para ser eficaces en su liderazgo dentro de la organización; Para ello es necesario trabajar por 16 horas a lo largo de un mes.

Por otra parte estos coachees deberán aplicar lo aprendido dentro de su campo de trabajo en los próximos días inmediatos al entrenamiento, para ello deberán llevar a cabo actividades alusivas al coaching emocional, donde tendrán que reiniciar relaciones laborales con sus coacheados con el fin de mostrar los avances y desarrollo netamente práctico en lo interno.

Acción Estratégica N. 3 “Enfocar a todos los integrantes de la organización en la productividad”.

Cuadro N°20 Acción estratégica No 3

Objetivo	Metodología	Actividades	Contenido del Programa	Tiempo	Fecha	Recursos	Alcance
Enfocar a todos los integrantes de la organización en la productividad como elemento fundamental para el desarrollo.	Grupal	Talleres	Descubriendo la vital importancia de la productividad para las organizaciones.	12 Horas Mes calendario	Julio 2017.	Coachees profesionales	250 personas (3 Grupos de Trabajo)
		Encuentros Motivacionales	Recreación Rompiendo Barreras Recuperando el norte	32 Horas Mes calendario	Agosto 2017.		250 personas (3 Grupos de Trabajo)
		Mesas de motivación	Estrategias que permiten al individuo conocer la razón de su motivación para producir.	12 Horas Mes calendario	Septiembre 2017.		250 personas (3 Grupos de Trabajo)
		Encuestas	Indicadores para evaluar los efectos de las estrategias aplicadas	4 Horas Mes calendario	Octubre 2017.		250 personas (3 Grupos de Trabajo)

Una vez que se ha sensibilizado, y a su vez facultado a los distintos coachees, lo siguiente es llevar a cabo estrategias que permitan empoderar esta vez a los trabajadores del área de cremas dentales. Esta estrategia tiene como fin aplicar todos los conocimientos adquiridos en las etapas anteriores para alcanzar el objetivo de este trabajo especial de grado el cual es la productividad a través del coaching emocional.

Para ello se recomiendan las siguientes actividades:

- **Talleres para descubrir la importancia de la productividad.**

Por medio de esta actividad y con el apoyo de expertos en productividad, se hace necesario hacer comprender a los trabajadores la importancia de la productividad para una organización, es decir que sin ella ni estas multinacionales ni ninguna otra tiene razón de ser. Para desarrollar esta actividad se requieren al menos 4 horas por grupo de trabajo a lo largo de un mes.

Antes del taller:

Es importante que los supervisores comprendan la razón por la cual debe existir armonía entre la motivación y la productividad, y para ello es de vital importancia que conozcan la situación actual de la compañía desde el punto de vista de la productividad, y cuáles son los resultados que se están observando una vez que se conocen las estadísticas de ventas y las metas que no se han podido alcanzar por este presente laboral.

- **Encuentros Motivacionales.**

El objetivo fundamental de este tipo de actividades es lograr que los trabajadores se desconecten de sus actividades diarias, (esta actividad debe ser remunerada salarialmente por la compañía) y deben estar involucrados tanto personal nomina diaria y nómina mensual. En estas, la misión es que los trabajadores recuperen o bien descubran el norte de sus vidas y de la organización. Para ello la organización deberá contratar un sitio apropiado, preferiblemente fuera de la ciudad en donde puedan estar alejados de su entorno cotidiano. Para llevar a cabo este tipo de actividades se requieren al menos 32 horas.

- **Mesas de motivación.**


A través de esta actividad el individuo debe descubrir que lo motiva a realizar sus actividades dentro de la organización, y cuál es la razón por la cual desarrolla sus actividades dentro del lugar de trabajo. Para la organización es de vital importancia la productividad para sostenerse en el tiempo, en medio de una economía tan cambiante.

- **Encuestas.**

La recolección de esta información en particular se hace necesaria para poder medir los resultados de la inversión y de las actividades realizadas, para de esta manera poder corregir cualquier deficiencia en el transcurso de las acciones llevadas a cabo.

El modelo de esta encuesta será la siguiente:

Cuadro N°21 Encuesta de satisfacción.



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Item.	Preguntas	SI	NO
1)	¿Ha observado Ud. algún cambio favorable en el trato del supervisor hacia su equipo de trabajo?		
2)	¿Considera Ud. Que ha mejorado su relación con su supervisor inmediato?		
3)	¿Considera Ud. que sus recomendaciones son tomadas en cuenta por la organización?		
4)	¿Se siente Ud. estimulado para realizar sus labores diarias en su lugar de trabajo?		
5)	¿Desde su punto de vista, la productividad ha aumentado?		
6)	¿Considera Ud. Que la experiencia en los encuentros motivacionales fue positiva?		
7)	¿Los encuentros motivacionales realizados por la organización generaron algún impacto en su vida personal?		
8)	¿Asistiría de nuevo?		
9)	¿Reconoce Ud. que en la organización se están realizando esfuerzos para mejorar la productividad?		
10)	¿Reconoce Ud. El esfuerzo de la organización por motivar a sus trabajadores?		

las más importantes y exitosas organizaciones del país, las cuales lideran y tienen

reconocimiento internacional en todo lo concerniente al coaching. Algunos de los sugeridos son:



- International Coach Federation Venezuela.



- Coaching Gerencial & Multidimensional in Company.



- Academia de Caracas de Coaching.

Estas recomendaciones en pro de lograr que expertos y organizaciones que tienen renombre internacional puedan transformar efectivamente el pensamiento de los supervisores.

CONCLUSIONES

Al finalizar este estudio, se obtiene como conclusión que entre las actividades por mejorar motivación que ha llevado a cabo la empresa Colgate Palmolive, C.A., para impulsar la producción, no se encuentra el contacto con los operadores. En función a esto, la compañía debe tomar acciones vitales para promover la productividad.

En función a esto, aunque se ha realizado un trabajo de desarrollo de los supervisores, se ha observado con preocupación que la producción ha decrecido.

Ante esta situación se evidenció que no realizan eventos en donde comparten tanto los trabajadores de nómina mensual con los de nómina diaria, lo que genera una separación, y una desmotivación de parte de los trabajadores.

Uno de los aspectos que más destacaron en el diagnóstico es que la situación económica del país afecta directamente a los trabajadores de esta organización, lo que genera otro factor para la desmotivación que existe en el área y que repercute en la productividad.

Es por ello que se realizaron estrategias dirigidas para aumentar la motivación de los trabajadores a través del coaching emocional, y que estas puedan afectar directamente a los trabajadores para impulsar la productividad. Algunas de estas son talleres, encuentros, mesas de trabajo y de motivación, para alcanzar la meta de productividad y generar un buen ambiente de trabajo.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de desarrollar estrategias que generen reacciones a corto y mediano plazo y que a su vez estas influyan en la motivación para impulsar la productividad de los trabajadores del área de cremas dentales apalancados en el coaching emocional se recomiendan las siguientes actividades:

1. Hacerle saber a la dirección de la compañía, los resultados de las encuestas realizadas en este trabajo especial de grado y a su vez presentarles las propuestas correspondientes para solicitar la aprobación de los recursos técnicos, operativos y económicos requeridos para implementar cada una de las estrategias expuestas.
2. Coordinar con la gerencia del área de cremas dentales los horarios y tiempos pertinentes para llevar a cabo estas actividades, y que a su vez no afecten de ninguna manera los objetivos del negocio.
 - 2.1 Una vez coordinadas las fechas de los eventos, es necesario que se realicen las campañas publicitarias internas correspondientes.
3. El departamento de Recursos humanos tiene la responsabilidad de gestionar los permisos y el apoyo a todo el personal tanto cómo nomina diaria cómo nómina mensual.
4. Tomar en cuenta la opinión expresadas a través de las encuestas, para elaborar planes de acciones correctivas con responsables, en caso de que sea necesario.

Bibliográficas

ANEXO A

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

A continuación se muestra el resultado del cálculo de la confiabilidad del instrumento, para lo cual se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Preguntas		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	total(1)		
Sujetos																			
1	3	2	2	2	2	5	2	1	1	3	2	1	2	4	4	3	4	40	
2	2	3	3	3	5	5	1	1	1	3	2	2	2	5	4	3	4	41	
3	3	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	5	5	4	5	49	
4	2	2	3	3	5	5	2	2	2	4	3	2	2	5	5	3	5	47	
5	2	1	2	2	4	4	1	2	1	4	1	1	2	5	4	2	4	41	
6	3	3	3	3	4	4	1	2	1	3	1	1	1	5	5	4	4	41	
																		St	24,19
media	2,50	2,17	2,67	4,50	4,50	1,50	1,67	1,33	3,33	2,00	1,67	2,00	4,83	4,50	3,17	4,33			
varianza	0,3	0,57	0,27	0,3	0,3	0,3	0,27	0,3	0,27	0,8	0,7	0,4	0,17	0,3	0,57	0,27			5,74

Alfa cronbach 0,821389163

De acuerdo a este resultado, el instrumento de recolección de datos es: **Altamente Confiable**

REFERENCIAS

- Arias F. (2006). El Proyecto de Investigación. Editorial Episteme. Tercera Edición. Caracas, Venezuela.
- Hernández S. (2003). Diseños No Experimentales de Investigación. México: McGraw Hill Interamericana
- Hernández, Fernández y Baptista. (2006). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. México.
- Parella y Martins (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. Editorial FEDUPEL Caracas
- Albaladejo (2010). Coaching y competencias emocionales. Acción tutorial. México.
- Sabino C. (1992) El proceso de investigación. Editorial Panapo. Caracas.
- Aranda I. (2012) Estrategias de cambio para la mejora emocional, coaching educativo y liderazgo. Congreso Escuela eficaz. Madrid.

Electrónicas

- Gonzalez (2016) Motivación laboral. Disponible en <http://www.monografías.com/trabajos33/motivación-laboral/motivación-laboral>. (Consulta: Octubre de 2016).
- Ramirez. (2013) Importancia de la motivación laboral. Disponible en <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/importancia-de-la-motivación-laboral/> (Consulta: Julio de 2016).
- Flores (2011) Ford México, el mejor lugar para trabajar. Disponible en: <http://style.shockvisual.net/ford-mexico-el-mejor-lugar-para-trabajar>
[Consulta] Junio, 2016

- Maldonado. M. (2015) Los empleados felices son más productivos [Documento en línea] Disponible en: www.revistalideres.ec/lideres/empleados-felices-son-productivos.html [Consulta] Junio, 2016
- Perez. J. (2016) El coaching emocional [Documento en línea] Disponible en: <http://coachingemocional.es/es/que-es-el-coaching-emocional/> [Consulta] Noviembre, 2016
- Fernandez. P. (2016) Inteligencia emocional y coaching Disponible en: www.inteligenciaemocionalycoaching.com/pilar-fernandez-coach/ [Consulta] Noviembre, 2016
- Sartorius. I. (2015) Coaching emocional. Disponible en: <http://blog.hola.com/isabelsartorius/index.php/tag/coaching-emocional/> [Consulta] Noviembre, 2016
- Waldo. R (2013) Emociones para el coaching. Disponible en: <https://emocionesparaelcoaching.wordpress.com/que-es-el-coaching-emocional/> [Consulta] Noviembre, 2016