



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA LA INTEGRACIÓN
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SHIPLILLY
C.A.**

Autora: Yulibeth Castillo

C.I.V: 27.430.343

San Diego, abril del 2021

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA LA INTEGRACIÓN
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SHIPLILLY
C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Autora: Yulibeth Castillo

Tutor (a): Ghisbel Ledezma

San Diego, abril del 2021



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES



San Diego, marzo 2021

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **GISBELL LEDEZMA**, portador(a) de la cédula de identidad N°**19.108.802**, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por (la) **YULIBETH ALEXANDRA CASTILO SANDOVAL** ciudadano(a) portador(as) de la cédula de identidad N° **27.430.343** titulado; **“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA LA INTEGRACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SHIPLILLY C.A.”**; presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los quince días del mes de marzo del dos mil veinte y uno.

(Firma)

Lcda. Ghisbel Ledezma

C.I.V: 19.108.802



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO



ACTA N° 0034-3-2020

San Diego, 19 de Marzo de 2021

Ciudadanos

CASTILLO YULIBETH

C.I. 27.430.343

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA LA INTEGRACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SHIPLILLY C.A.”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Sin otro particular, se suscribe de usted.

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”

“Plan Universidad En Casa”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”

ÍNDICE GENERAL

N ^a	CONTENIDO	Pág.
	INTRODUCCIÓN.....	8
	CAPITULO I	
I	EL PROBLEMA	
	1.1. Planteamiento del Problema.	10
	1.1.1 Formulación del Problema.....	14
	1.2. Objetivos.....	14
	1.3 Justificación.....	14
	1.4 Limitaciones de la Investigación.....	16
	CAPÍTULO II	
II	MARCO TEORICO	
	2.1. Antecedentes.....	17
	2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	17
	2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	19
	2.2. Bases teóricas.....	21
	2.3. Definición de Términos Básicos.....	28
	2.4 Bases Legales.....	29
	CAPÍTULO III	
III	MARCO METODOLOGICO	
	3.1. Tipo de Investigación.....	35
	3.2. Diseño y Modalidad.....	35
	3.3. Fases de Investigación.....	35
	CAPÍTULO IV	
IV	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
	4.1. Fase I Diagnóstico del Nivel de Integración Laboral en los Trabajadores de la Empresa ShipLilly C.A.....	39

CAPÍTULO IV

IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.2 Análisis General de los Resultados.....	55
4.3 Determinación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	56
4.4. Análisis de la Matriz DOFA.....	57

CAPÍTULO V

V LA PROPUESTA

Fase III. Diseño de estrategias motivacionales para
Incrementar la integración laboral en la empresa

ShipLilly C.A.....	61
5.1 Presentación de la Propuesta.....	61
5.2 Justificación de la Propuesta.....	62
5.3 Objetivos de la Propuesta.....	63
5.4 Beneficios de la Propuesta.....	63
5.5 Alcance de la Propuesta.....	64
5.6 Factibilidad de la Propuesta.....	64
5.7 Descripción de las Estrategias Motivacionales.....	66
5.8 Plan de Acción para la Implementación de Estrategias Motivacionales.....	66
5.9 Evaluación y seguimiento.....	71
5.10 Lineamientos.....	91
5.11 Instrumento de evaluación.....	91

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	93
Referencias	94
Anexos.....	97

ÍNDICE DE CUADROS

N^a	CONTENIDO	Pág.
1	Lugar de Trabajo.....	40
2	Tipo de Motivación.....	41
3	Uso de Estrategias.....	42
4	Influirá el Uso de Estrategias.....	43
5	Entorno Laboral.....	44
6	Aporta Capital.....	45
7	Grupo de Trabajo.....	46
8	Los Empleados.....	47
9	Integración de los Trabajadores.....	48
10	Respeto entre Colegas.....	49
11	Te Motivás.....	50
12	Actividades.....	51
13	Estrategias Motivacionales.....	52
14	Se Logran las Metas.....	53
15	Se siente Identificado.....	54
16	Costo de la Propuesta.....	65
17	Test Motivacional.....	77
18	Plan de Acción para la Implementación de Estrategias Motivacionales.....	79

INDICE DE GRAFICOS

Nª	CONTENIDO	Pág.
1	Propicia un Ambiente Cordial.....	40
2	Entorno Laboral.....	41
3	Estrategias Motivacionales en el Trabajo.....	42
4	Aumento del Rendimiento Laboral.....	43
5	Comunicación Efectiva.....	44
6	Fortalecer la Integración Grupal.....	45
7	Capacitado para Solucionar Situaciones de Conflicto.....	46
8	Trabajan en Equipo.....	47
9	Metas Organizacionales.....	48
10	Opinar de Manera Sincera.....	49
11	Asistir Diariamente al Trabajo.....	50
12	Integración en tu Trabajo.....	51
13	Integrar tu Grupo de Trabajo.....	52
14	La Planificación y el Trabajo en Equipo.....	53
15	Ambiente Laboral que se Percibe.....	54

ÍNDICE DE FIGURAS

N^a	CONTENIDO	Pág.
1	Pirámide de las Necesidades Según Maslow.....	24
2	Factores de Herzberg.....	25

ÍNDICE DE TABLA

N^a	CONTENIDO	Pág.
1	Matriz DOFA	57
2	Plan de Acción para el Programa de Relaciones Interpersonales.	67
3	Plan de Acción para el Programa de Motivación.....	74
4	Plan de Acción para el Programa Anti-Estrés.....	79

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

N^a	CONTENIDO	Pág.
1	Diploma de Participación en el Taller de Relaciones Interpersonales.....	71
2	Diseño de Tríptico para el Taller de Relaciones Interpersonales (lado anverso).....	72
3	Diseño de Tríptico para el Taller de Relaciones Interpersonales (lado reverso).....	73
4	Diseño de tríptico para el Taller del Manejo de Estrés (Lado anverso).....	83
5	Diseño de Tríptico para el Taller del Manejo de Estrés (Lado reverso).....	84
6	Cartel Informativo del Campeonato de Fútbol.....	87
7	Cartel Informativo de la Celebración del Compartir Navideño.....	88
8	Cartel de Cumpleañeros del Mes.....	89
9	Cartel Informativo de la Celebración del Día del Padre.....	90



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO



**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA LA INTEGRACIÓN
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA SHIPLILLY C.A.**

Autora: Yulibeth Castillo

Tutora: Ghisbel Ledezma

Fecha: Marzo, 2021.

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tuvo como objetivo principal Proponer estrategias motivacionales para la integración laboral de los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A. debido a que se observa una baja motivación, despreocupación por la resolución de problemas y poca disposición para trabajar en equipo. En consecuencia, una de las causas que originan esta problemática se ubican en la falta de integración de equipo que motive a los trabajadores a gestionar soluciones en las distintas problemáticas. El tipo de investigación que apoyó el estudio fue descriptivo. En relación al diseño se ubicó en una investigación de campo. En cuanto, a la modalidad fue un proyecto factible esto permitió darle una solución viable a la problemática existente. Además, se utilizó la encuesta como técnica, a través del instrumento el cuestionario. El mismo estuvo conformado por quince (15) ítems bajo el escalamiento de tipo Likert. En este estudio la población estuvo conformada por treinta (30) personas que laboran en la empresa. Asimismo, el procedimiento de muestreo que se utilizó fue el no probabilístico intencional y debido a que la población en este proyecto contempló un número relativamente pequeño de elementos, se utilizó el cien por cien de la misma para la muestra. Cabe resaltar, que se determinó las fortalezas, oportunidades, que tiene la organización para atacar las debilidades y amenazas, y se podrían fortalecer las oportunidades encontradas mediante una matriz DOFA. Se concluye, que la propuesta implementada es eficaz porque se llevó a cabo para incentivar de una manera óptima a los empleados con la finalidad de que valoren el sentido de pertenencia y convivencias con los compañeros, de esta manera los empleados puedan estar integrados en la misma. Se recomienda evaluar anualmente la efectividad de la implementación de las estrategias motivacionales.

Descriptor: Motivación, Integración, Trabajo en Equipo, Estrategias Motivacionales, Plan.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, para las empresas, es vital sobrevivir y operar con éxito en este cambio continuo debido a que vivimos en una era cambiante consecuencia de la situación o realidad social que se vive. Por ello, es necesario, que los empleados sepan desarrollar sus actividades y participen en la innovación continua, esto es un desafío permanente a nivel organizacional. De allí, se requiere que los empleados sean creativos, participativos, productivos, colaborativos entre ellos y maximicen su potencial para poder realizar las actividades con éxito.

Por lo tanto, para las empresas competitivas es fundamental motivar al recurso humano, debido a que es el capital más importante para el buen funcionamiento y el logro de los objetivos de una organización. En relación a la motivación, puede concebirse como la disposición para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. De allí, que una motivación laboral permitirá un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, generando así actitudes positivas, es decir; que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en que el trabajador se encuentre.

Cabe señalar, que el área laboral es cada vez más importante conocer aquellos factores que repercuten en el rendimiento de las personas. Se sabe que ciertos componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano, es allí donde la motivación permite promover el recurso humano, además determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción e integración laboral.

Por lo tanto, es necesario continuar profundizando la integración y motivación laboral en las organizaciones, para formar equipos de trabajo, elementos fundamentales que motivaron a la realización de este estudio, donde se analizará la integración laboral motivador en la empresa en el ShipLilly C.A., debido a que se evidencia la falta de una buena relación interpersonal entre los miembros de la

compañía y por ende, no hay integración de equipo que motive a los gerentes a gestionar soluciones de las distintas problemáticas que se presentan en esta organización.

A partir de lo anterior, este estudio ofrece aportes que fortalecerá la gestión empresarial, evidenciando la importancia de establecer un ambiente armonioso y motivado para lograr la eficacia en equipos de trabajo, la presente investigación se encuentra bajo la modalidad de Proyecto Factible, puesto que se propone Estrategias Motivacionales en orientación para el fortalecimiento en el proceso de integración grupal de los trabajadores la Empresa ShipLilly C.A., Municipio San Diego, Estado Carabobo. Es importante mencionar, que el presente estudio se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: El problema donde se incluye planteamiento del problema, formulación del mismo, también su objetivo general y específicos con su respectiva justificación, así como las limitaciones.

Capítulo II: El Marco teórico, en el cual se destacan antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y la definición de términos básicos.

Capítulo III: El Marco metodológico que presenta el tipo de investigación, el diseño y las fases metodológicas.

Capítulo IV: Resultados de la investigación explica a través de gráficos toda la información recolectada mediante las técnicas e instrumentos.

Capítulo V: presenta la propuesta, en tal sentido las estrategias motivacionales. Luego, las conclusiones y recomendaciones. Para finalizar las referencias.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las organizaciones empresariales a nivel mundial, requieren de tres recursos básicos: recursos materiales, recursos técnicos y recursos humanos para alcanzar tanto las metas como los objetivos trazados. De allí, que para el desarrollo de la organización el factor humano es indispensable debido a que conforman un grupo de personas que entregan su trabajo, talento y creatividad para el logro de los objetivos ellos son los agentes pensantes capaces de proponer mejoras en los procesos. En base a esto, surge la motivación como un concepto que abarca un conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas conductas y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con la voluntad y el interés.

En este sentido, Garban (2002), expresa: “La forma en que un individuo percibe el clima que lo rodea, puede afectar su satisfacción en el trabajo, su rendimiento, integración laboral y aprendizaje”. (p.62). Por ello, la motivación es un aspecto que acompaña a las personas a lo largo de su vida, sin embargo, por diversas causas personales, psicológicas, sociales o laborales, esta se ve afectada de forma negativa, influyendo en el desempeño de los empleados. Asimismo, Sánchez (2011) establece que:

Actualmente son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal y más aún en organizaciones, al tratarse del desempeño laboral, los cuales se orientan en lo particular a factores como excesiva carga laboral, poca motivación de los directivos hacia el personal por metas logradas, y mal ambiente de trabajo, lo que produce trastornos y cambios considerables tanto en el desarrollo de las operaciones como en el funcionamiento institucional, específicamente en el desempeño de los mismos. (p.2).

De acuerdo a lo planteado, la motivación laboral juega un papel importante dentro del desarrollo organizacional. Si un trabajador se encuentra motivado en su

puesto de trabajo realizara sus actividades de forma más eficiente. Por ello, invertir en la motivación se ha convertido en una tendencia de crecimiento para las empresas. Actualmente a nivel organizacional en el contexto latinoamericano, se presentan un sinnúmero de escenarios que conllevan para tener en cuenta la rapidez con la que se dan cambios drásticos y exponenciales que dan paso a la realización de procesos de transformación en la gestión de recursos humanos en secuencia dentro de las organizaciones empresariales. Al respecto, Cortez y García (2011) citados por Díaz, Díaz y Morales, (2014) aseguran que: “los países en vía de desarrollo tienen problemas en la carencia de mecanismos para motivar a los trabajadores, pues los incentivos no son claros, la distribución del personal es desigual, se presenta inestabilidad laboral y pensamiento oportunista”. (p.411).

En tal sentido, la motivación, es un concepto muy utilizado actualmente en las organizaciones para determinar cómo se conduce el personal en su lugar de trabajo, al respecto Stoner, Gilbert y Freeman (2006), establecen que la motivación es considerada como: "los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido" (p. 484). En este sentido, un personal altamente motivado puede lograr que la conducta se represente a través del rendimiento siendo fructífero para el crecimiento de la organización; en consecuencia, el desempeño laboral que tengan los trabajadores dependerá la productividad y éxito de la organización. Según, Melinkoff (2010), expresa:

Para que una empresa funcione de manera eficiente y logre así todas sus metas; debe existir una política de recursos humanos que sea capaz de promover un adecuado ambiente de trabajo en la que el personal se sienta más motivado hacia el logro hacia el logro de sus actividades y predomine un clima organizacional satisfactorio. (p.67).

Debido, a esto muchas empresas buscan nuevas estrategias para mantener a los trabajadores contentos y motivados en sus puestos de trabajo. Navarro, Ceja y Arrieta (2014) manifiestan que “nuestra motivación laboral cambia de un día para otro y de un momento para otro. La motivación laboral por lo tanto es un proceso

complejo que podría cambiar en una persona drásticamente en cuestión de minutos” (p. 36).

En tal sentido, existen elementos que las organizaciones tienen en cuenta para mantener las condiciones laborales adecuadas al momento de motivar a su personal. Uno de estos elementos que incide de forma negativa en el nivel de motivación es la falta de comunicación. Adicional a lo anterior, para mantener al personal motivado implica también manejar un conjunto de acciones que les ayude a trabajar en equipo, ya que las relaciones interpersonales que nacen de este escenario fortalecen la motivación personal y grupal.

Es importante mencionar, que el trabajo en equipo se refiere a un conjunto de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para el logro de determinados objetivos o metas. Para Denny (2009) “La pertenencia a un equipo motiva a los individuos” (p. 5). De manera, que todos los empleados se pueden sentir parte de la organización en su conjunto, pero el sentimiento de pertenecer a un equipo concreto dentro de un departamento mayor es mucho más poderoso.

Dentro de este marco, es de gran importancia para todas las empresas independientemente de la actividad a la que se dediquen, que el trabajador se sienta motivado, entusiasmado y realmente satisfecho con su trabajo, situación que depende de la comunicación eficaz, la práctica de la calidad total y la integración grupal que existe en la organización, que en última instancia contribuirá de manera trascendental a su éxito en todos los ámbitos.

Ahora bien, en el contexto venezolano con los cambios drásticos que se gestan en la actualidad signada por el cierre de muchas organizaciones, la inestabilidad económica y social los trabajadores tanto del sector público y privado se encuentran desmoralizados por la pérdida de su poder adquisitivo que no cubre las necesidades básicas. Es común encontrar que para muchas organizaciones la motivación de sus empleados está centrada en la parte económica, por tanto, las estrategias para motivar a sus empleados se refieren al incremento en los sueldos, las prestaciones, incentivos económicos o pagos extras. Sin embargo, es importante reconocer a las empresas que buscan otro tipo de satisfactores para asegurar la eficiencia y eficacia

de los empleados, mejorar el clima laboral, incrementar el compromiso y lealtad de sus colaboradores, asegurar su integración y motivación.

Cabe resaltar, que las organizaciones no pueden funcionar con individuos aislados, por ello es que se busca la manera de reunirlos en equipos (ellos deben tener ideas claras y concretas de lo que anhelan), para que todos los miembros estén compenetrados, enfocados en un solo fin y la integración que les permitirá convivir unos con otros, fortaleciendo su desempeño en pro de la misión que los guía. En este sentido, las instituciones públicas y del sector empresarial privado del estado venezolano deben reorganizar los procesos internos en función de una mejor operatividad. Todo ello, es posible propiciando una constante motivación laboral del talento humano, por el hecho de ser los responsables de llevar a cabo la mayor de los procedimientos que se requieren para la obtención de una mayor rentabilidad y productividad.

En virtud de esto, se debe mencionar, el caso de LILLY + Associates International, C.A. RIF J316729125. Ubicada en la Av. Principal, CC City Center, Nivel PB, Zona Industrial Castillito Valencia Edo, Carabobo Venezuela, empresa naviera y consolidadora de carga a nivel internacional, se observa una baja motivación, despreocupación por la resolución de problemas y poca disposición para trabajar en equipo, se evidencia la falta de una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización. En consecuencia, muchos empleados no se sienten capaces de lograr buenos resultados, y lo manifiestan con frases habituales, tales como: “yo lo hago mejor solo”, “deja que tal persona lo haga”, entre otras.

Adicionalmente, una de las causas que originan esta problemática se ubican en la falta de integración de equipo que motive a los trabajadores a gestionar soluciones en las distintas problemáticas, de igual forma, el departamento de personal carece de estrategias para la promoción de la motivación personal y laboral.

En consecuencia, la empresa necesita tomar medidas al respecto, con la finalidad de aumentar la eficiencia del empleado y por ende la productividad de la empresa, ya que las personas que componen la fuerza de trabajo de una empresa

son el recurso más importante y valioso, por lo que resulta absolutamente necesario cuidarlo, estimularlo, capacitarlo, motivarlo y promoverlo lo máximo posible.

Debe mencionarse, que la situación antes expuesta incide directamente en el rendimiento laboral, que se refleja en la calidad del servicio que prestan diariamente, no se originan cambios que propicien un verdadero trabajo en equipo, que además colabore al beneficio de la calidad laboral. Por tanto, se plantea la presente investigación, la cual pretende ofrecer una alternativa de solución viable, concreta y factible a través estrategias motivacionales para la integración laboral de los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo podría mejorar la integración laboral de los empleados en la empresa ShipLilly mediante la aplicación de estrategias motivacionales?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias motivacionales para la integración laboral de los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Ø Diagnosticar el nivel de integración laboral en los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A.
- Ø Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores
- Ø Diseñar estrategias motivacionales para incrementar la integración laboral en la empresa ShipLilly C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

Un personal motivado es de suma importancia para el logro de la excelencia de la organización. Para ello, la gerencia debe valerse de todas las herramientas para alcanzar el máximo de satisfacción, alegría y motivación en el trabajo que asegure la óptima ejecución de las tareas. De allí, que un empleado motivado cumplirá con calidad el rol que ejerce en la organización beneficiando de esta manera al servicio

que presta a través de la eficacia en las labores que desempeña, objetivos y metas definidas, actitud positiva frente al cambio, entre otros.

Debe mencionarse, que la importancia de la presente investigación se basa en que los resultados obtenidos podrían contribuir a solucionar la problemática que se presenta en la empresa objeto de estudio debido a que permitirá al personal de la empresa desempeñarse de acuerdo con las necesidades actuales y futuras de la entidad, tener un conocimiento claro y preciso de sus obligaciones y responsabilidades al efectuar el trabajo en equipo, en pro de los objetivos organizativos. Al mismo tiempo, a través del diseño de estrategias motivacionales, el personal reconocerá la relevancia y valía de su desempeño, lo necesario que es para la empresa, sus nexos con sus compañeros de trabajo, así como la preeminencia de prestar un servicio de calidad a los clientes.

De esta manera el presente estudio se justifica a través de tres ámbitos el social, teórico y académico. Desde el punto de vista social dotará a la empresa de herramientas técnicas y modernas en el campo de la motivación e integración laboral, equipo de trabajo, de fácil manejo para el personal del área de recursos humanos, logrando así los objetivos de la compañía, permitiendo coadyuvar el crecimiento, mantenimiento de la misma en estos tiempos actuales en el país. Por supuesto, esta investigación buscará una mayor eficiencia operacional en la administración de su capital humano y hacerse más competitivos ante un entorno que ofrece oportunidades de negocio que ellos mismos puedan aprovechar.

En lo que respecta, al ámbito teórico la investigación propuesta busca mediante la aplicación de las teorías y conceptos básicos de motivación encontrar explicaciones a situaciones ligadas al comportamiento o conducta que afecten el contexto labora. Además, este estudio permitió poner en práctica los conocimientos y habilidades obtenidas en la carrera de Relaciones Industriales por parte de la autora, permitiendo a su vez, demostrar que una vez definidas las estrategias motivacionales para la integración laboral de los trabajadores de la empresa ShipLilly, se estará favoreciendo a la organización al mantener al personal motivado y calificado para el desarrollo de sus actividades.

Y para finalizar, desde el ámbito académico servirá como antecedentes para futuros estudios que se realicen por otros autores y que guarden relación con la temática sirviendo además de un aporte a la investigadora para incrementar sus conocimientos académicos y profesionales para el desarrollo en el campo laboral, ya que el mismo se encuentra enmarcado bajo las líneas de investigación mantenimiento de recursos humanos, en la temática sistema de motivación establecido por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez.

1.4 Limitaciones de la Investigación

En las investigaciones donde el contexto social es variado por las mismas características de las personas involucradas, las limitaciones se encuentran en las mismas diferencias de criterios de los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A, en cuanto a sus opiniones sobre la motivación y la integración laboral, ya que cada uno puede asumir una postura a favor o en contra de los temas abordados. Por otra parte, la situación económica, política y social en la cual se encuentra el país puede ser una limitante al estudio, porque las motivaciones laborales que pueden tener un elemento salarial y de empleo, por sí misma toman una relevancia ante la pérdida de la estabilidad laboral. Situación que incide en las opiniones y comportamiento de los trabajadores.

La factibilidad del proyecto es bastante elevada porque está enmarcada en una situación que es considerada relevante para la empresa como a sus trabajadores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Primeramente, se tiene a Chavarría (2018), quien realizó un estudio titulado **“Estrategias Motivacionales para los Empleados del área de producción de una empresa industrial orientada al sector de la construcción ubicada en la ciudad capital”**. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo principal de la investigación fue Diseñar estrategias motivacionales que permitieran mejorar la satisfacción laboral de los empleados. Cabe mencionar, que en el área de producción de la empresa objeto de estudio, se evidencia un nivel de insatisfacción laboral que experimentan los colaboradores, lo que influye en un ambiente laboral tenso y conflictivo. De manera más específica, lo anterior provoca mala actitud, inadecuadas relaciones interpersonales, bajo nivel de compañerismo e ineficiencia en el logro de objetivos organizacionales e individuales.

Primeramente, se realizó una investigación exploratoria mediante una entrevista con la gerente de recursos humanos, para conocer e identificar la problemática de la empresa objeto de estudio, lo que permitió determinar que la insatisfacción laboral de los colaboradores del área de producción, es uno de los principales problemas que afectan a la misma. Asimismo, se efectuó una entrevista no estructurada, con el gerente de producción de la empresa constituida en unidad de análisis, quién confirmó la necesidad de realizar un estudio sobre las causas de la insatisfacción laboral de los colaboradores de dicha área. Así también, se diseñó el instrumento de recolección de información, que consiste en una boleta de encuesta. Seguidamente, se aplicó la boleta de encuesta a una muestra representativa de cuarenta y cuatro 44 colaboradores del nivel operativo, que ocupan 23 puestos de trabajo.

Es importante resaltar, que en la investigación se utilizó el tipo de muestreo probabilístico y la forma en que fueron elegidos los participantes fue aleatoria. El autor concluye, que se presentan los resultados obtenidos en el estudio de satisfacción laboral, en el cual se evaluaron los siguientes aspectos: organización del trabajo, condiciones ambientales, estrés de los empleados, relación entre jefe y subordinado, trabajo en equipo, efectividad de la comunicación, reconocimiento y autorrealización de los colaboradores.

El aporte de dicho estudio a la investigación consiste en revelar la importancia que tiene la motivación en la comunicación y las relaciones interpersonales para incrementar la productividad de una organización, debido a que tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta de los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa con el fin de incentivar el desempeño laboral.

También, Linares (2017), en su estudio sobre **“Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona”** para optar por el título Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud de la universidad de César Vallejo de Perú. El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el centro de salud la Huayron a 2017. El tipo de investigación fue descriptivo, correlacional.

El enfoque que presenta es cuantitativo. El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal. La muestra fue constituida por 48 trabajadores del Centro de Salud la Huairona. Para realizar la medición se destinó la aplicación de dos instrumentos, donde el primero fue para motivación laboral, que lleva por nombre test de motivación laboral y el segundo para el desempeño laboral, llamado de desempeño laboral. Estos mismos instrumentos fueron previamente validados por tres expertos en la materia. Los resultados arrojados fue la existencia de una relación entre la motivación laboral y desempeño laboral con un 0,806 de relación.

Es importante mencionar, que este estudio contribuye a darle un enfoque a la investigación hacia los programas motivacionales, que al ejecutarlos deban estar en correlación con el alcance de los objetivos o metas organizacionales, y así evidenciar un buen trabajo en equipo y desempeño laboral, evidentemente, se

relaciona con la investigación, pues plantea la necesidad de la conformación e instauración de una cultura gerencial basada en el trabajo en equipo que genere excelentes resultados expresados en eficacia y eficiencia para la institución que la implemente.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Revette (2018), titulado **“Estrategias motivacionales que incentiven la participación de los estudiantes en la asignatura introducción a los medios de comunicación social 2018”** (UC); para optar por el título Especialización en Docencia para la Educación Superior en la Universidad de Carabobo. Dicha investigación estuvo enmarcada en el paradigma cuantitativo, con un diseño no experimental bajo una investigación de campo y modalidad Proyecto Factible.

Además, la población que se utilizó fue de sesenta y siete (67) individuos que participaron como alumnos en la cátedra Introducción a los Medios de Comunicación Social de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Arturo Michelena, la confiabilidad del instrumento de recolección de datos se determinó con el Coeficiente Alfa de Cron Bach, cuya cifra positiva de 0,72 permitió aplicarlo para recabar los datos interpretados. Se concluyó que la motivación se convierte en un factor condicionante en el aprendizaje de los estudiantes y para alinear los rasgos favorables de sus efectos el docente debe incluir estrategias que estén orientadas a incitarla, asimismo, se destaca que el aprendizaje se suscita cuando el docente enseña con estrategias al disminuir el nivel estrés que padece un alumno días previos a una evaluación oral o escrita para medir los conocimientos adquiridos.

Dicha investigación sirvió como aporte para el desarrollo de este estudio en el sentido que presenta estrategias motivacionales que pueden incentivar valores en el individuo tales como colaboración, cooperación, integración, respeto; los cuales podrían facilitar la comunicación y la integración laboral, así como incrementa el trabajo en equipo.

También, Longa y Machado (2018), titulado **“Actitud de los Trabajadores Frente a los Factores de Satisfacción Laboral, que están Presentes en los**

Programas Motivacionales Caso ALPA de Venezuela CA.”, (UNA) para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. La investigación de tipo descriptivo, tuvo como objetivo determinar la actitud de los trabajadores frente a los factores de satisfacción laboral que están presentes en los programas motivacionales, en los trabajadores del área de soplado de la Empresa ALPA de Venezuela S.A. La investigación fue de carácter descriptivo bajo un diseño de campo cuya población y muestra estuvo conformado por veinte (20) trabajadores del área de soplado.

Se concluyó que la actitud de los trabajadores es positiva, ya que existe responsabilidad en el desempeño de las labores, aunque se manifiestan síntomas de insatisfacción, por lo que se recomienda actualizar las estrategias y así fortalecer las actitudes del capital humano. Esta investigación tiene un aporte significativo para el estudio en desarrollo debido a que muestra la insatisfacción como un factor determinante en los programas de motivación. Lo que evidencia, lo necesario que es para las organizaciones empresariales incentivar a su personal con el fin de lograr eficiencia y efectividad de los mismos a través de estrategias o programas motivacionales.

En la misma forma, Guillen y Marín (2018), quienes realizaron un trabajo de grado titulado **“Estrategias Motivacionales que Logren un impacto en la Conducta del personal del Departamento de ventas de la empresa PINTURAS LAS FERIAS C. A”**. (UJAP). Cuyo objetivo general fue Proponer estrategias motivacionales que logren un impacto en la Conducta del personal del Departamento de ventas de la empresa objeto de estudio. Es importante destacar, que se ha observado que la disminución en las ventas puede afectar el comportamiento de los empleados debido a que se evidencia falta de motivación en realizar sus labores. Así, como la poca participación del empleado en la toma de decisiones relacionadas con la optimización de las ventas y en asumir los retos organizacionales lo que ha provocado preocupación por parte de la gerencia.

La investigación se ubica en, la modalidad de proyecto factible. Debido a que los investigadores se encuentran en el lugar donde ocurre el problema, se busca apoyo en una investigación de campo. La población seleccionada para esta

investigación está constituida por su totalidad, de cinco (5) personas, es decir, el 100% de los empleados que laboran en el departamento de ventas. En este caso de estudio no se amerita realizar la extracción de una parte de la población, ya que la misma tiene un número manejable por la investigadora y todos sus integrantes al momento de tomar datos son necesarios para esta investigación. Asimismo, se utilizaron algunas técnicas e instrumentos que permitieron recolectar la información. En ese caso, se empleó la técnica de la observación directa. Por otra parte, se aplicó una encuesta. Toda técnica, como la encuesta tiene un instrumento, el que se utilizó en particular fue el cuestionario formado por siete (07) ítems.

Se concluyó, que la empresa carece de estrategias motivacionales lo cual se determinó a través de la observación directa con los cual se apreciaron los aspectos buenos, regulares y malos asociados con factores que pueden generar el desinterés del personal en el cumplimiento de sus labores. Cabe mencionar, que el aporte de este estudio consistió en explicar que los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos afectan de una a otra forma el desempeño laboral y conlleva a la desmotivación de los trabajadores. Para ello, es importante tomar en cuenta la motivación del personal si se quiere obtener un desempeño laboral eficiente ya que es una de las pocas vías que ayudaran a mejorar la productividad, la satisfacción del trabajador y el logro de los objetivos.

2.2 Bases Teóricas

Arias (2006), define las bases o fundamentación teórica como: “el conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p.16). El basamento teórico de esta investigación tuvo como tarea fundamental para su desarrollo, la revisión de teorías relacionadas con las estrategias motivacionales, la motivación y la integración laboral.

2.2.1 Motivación

Las personas experimentan necesidades frente a las cuales aparecen fines o metas que se perciben como capaces de satisfacer esas necesidades. Mientras no se alcance el fin o meta, la persona padece un estado de tensión como consecuencia de la ruptura del equilibrio interno, generalmente llamado homeostasis; un ejemplo

del homeostasis sería el sistema que regula la temperatura del cuerpo humano. Con base en lo anterior, se puede definir a la motivación como el estado de tensión provocado por la ruptura del equilibrio interno y que generalmente conduce a una conducta motivada que procurará la obtención del fin o meta, siendo la fuerza que impulsa a la acción y no debe confundirse con la conducta que es una consecuencia de la motivación. Es decir, es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

Según, Robbins (2014), la definen como: “la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzos a fin de lograr las metas organizacionales, conociéndolas por la capacidad de esfuerzos por satisfacer algunas necesidades individuales”. (p.112). En este sentido, la motivación está referida a estados internos de la persona la cual hace que gire su comportamiento hacia fines comunes, encaminados hacia la satisfacción de necesidades desarrollando impulsos motivacionales producto del contexto en que se encuentre.

2.2.2 Motivación Laboral

Según, Chiavenato (2002), explica que: “la motivación laboral es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacitación de satisfacer algunas necesidades individuales.” (p.596). De acuerdo con esta definición, el referido autor asegura como aquel esfuerzo por parte del trabajador permite lograr todas aquellas metas de la organización, así como también aquellas necesidades individuales dedicando altos niveles de esfuerzos. En tal sentido, la motivación laboral dedica un esfuerzo mayor específicamente dentro de la organización para el logro de los objetivos y a su vez es el aspecto personal del trabajador debido a que se encuentra condicionada por la satisfacción de algunas necesidades individuales.

2.2.3 Teorías de la Motivación

Son numerosos las teorías que sobre la motivación se han desarrollado, todas de alguna manera responden a las necesidades de las personas, tomando en cuenta como patrones de referencia, en primer lugar, su entorno y en segundo las circunstancias y los hechos que han influido en los autores. Entre las principales teorías motivacionales a considerar para el objeto de investigación se encuentran:

a) Jerarquía de las Necesidades de Maslow: (1945)

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en cinco niveles que, según él, explicaban la determinación del comportamiento humano. Este orden de necesidades sería el siguiente: (1) fisiológicas, (2) de seguridad, (3) amor y sentimientos de pertenencia, (4) prestigio, competencia y estimas sociales, (5) autorrealización.

Debe indicarse, que Maslow sostuvo que las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas en cinco categorías: necesidades básicas, se asocian con la supervivencia del organismo como los alimentos, el agua, entre otros; las necesidades de seguridad, están relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad, como la estabilidad, protección y dependencia; las necesidades de pertenencia, se refieren a la aceptación de un grupo organizado, un ambiente familiar, participar en una acción de grupo para el bien común de otros; las necesidades de estima, se relacionan con la constitución psicológica de las personas, como el amor propio, autoestima, reputación, éxito social, entre otros y, por último, las necesidades de autorrealización, que reflejan el deseo de la persona por crecer y desarrollar su potencial al máximo.

Al respecto Luthan (2008) menciona que:

Maslow definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más fundamentales en la cima de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior. En la última fase se encuentra la autorrealización que no es más que un nivel de plena felicidad o armonía. (p.170).

En este sentido, Maslow se basó en cuatro supuestos: una necesidad satisfecha no es un factor de motivación, la red individual de necesidades es compleja, las necesidades de nivel inferior deben satisfacerse antes que las de nivel superior y los métodos para satisfacer necesidades de nivel superior son mayores que los de nivel inferior. A continuación, se muestra la pirámide de las necesidades según Abraham Maslow.

Figura N° 1
Pirámide de las necesidades según Maslow



Fuente: Luthans, Fred. (2008). “Comportamiento Organizacional”

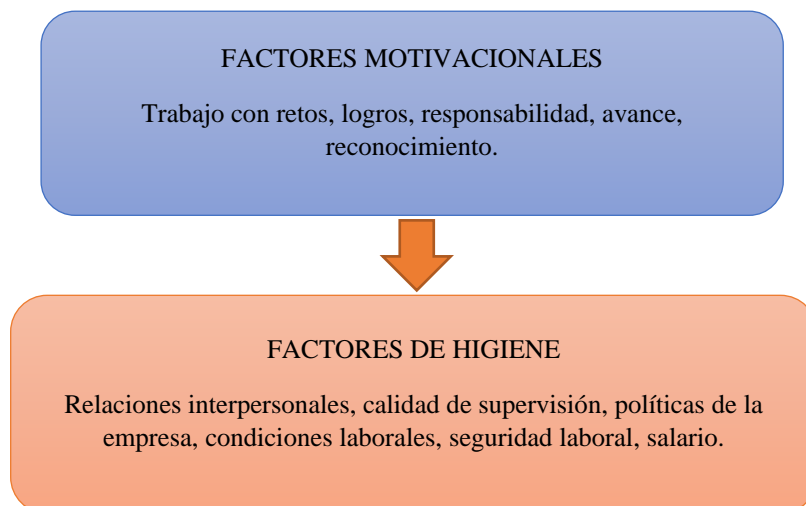
b) Teoría de los dos factores de Herzberg:

Frederick Herzberg propone una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que existen dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano: factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo, las relaciones interpersonales, comunicación, el salario, beneficios sociales, entre otros y los factores motivacionales o factores intrínsecos, que se relacionan con la satisfacción en el cargo, con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, la realización, el reconocimiento, el progreso profesional y la responsabilidad.

Según, Davis (2000) explica que: “la teoría de Herzberg se relaciona con la teoría de Maslow en que los factores de higiene son equivalentes a las necesidades básicas, de seguridad y de pertenencia según Maslow; sin embargo, son una base o punto de partida para la motivación.” (p.172). En tal sentido, Herzberg, consideró

que los factores de motivación aumentan la satisfacción del trabajo, cuando el trabajo es estimulante, represente mayor responsabilidad, brinde oportunidades de logros, cumplimiento y certeza de contribuir en la realización de algo de valor, entre otros. Por lo anterior, las organizaciones deben procurar brindar factores de higiene en un nivel óptimo, asimismo desafiar al personal con tareas que ofrezcan oportunidad de logro, reconocimiento y crecimiento profesional. A continuación, se muestra la teoría de Herzberg, según gráfico:

Figura N^o2
Factores de Herzberg



Fuente: Davis Keith & W. Newstran John. “El comportamiento humano en el trabajo”

c) Teoría de las Motivaciones Sociales de Mc Clelland:

McClellan (1953), basa su teoría en un modelo de necesidades aprendidas que guían a la gente y distingue entre dos valores afectivos y su medio situacional: uno se refiere a la expectativa en virtud de experiencias anteriores activadas por las características de la situación (situación potencial, teórica) y el otro a la situación de momento (situación actual, real). Si los valores afectivos activados son positivos, surge un comportamiento de aproximación; si son negativos, de evitación.

d) Teoría del Establecimiento de Metas:

Esta teoría señala que las personas poseen metas conscientes que las llenan de fuerza y que orientan sus pensamientos y actitudes hacia un determinado fin. Para Locke (1968) Citado por Guillén (2000: 202), concluye: que las relaciones entre las metas y el nivel de ejecución lleva a un mejor rendimiento:

- a) Las metas concretas que las inespecíficas.
- b) las metas difíciles, una vez aceptada que las fáciles.
- c) la inexistencia de retroalimentación, sobre todo si está generada por la propia persona, que su ausencia.

Esto quiere decir, que el individuo al proponerse una meta, la misma constituye un método favorable tanto para él, como para la organización, ya que conlleva a un mejor trabajo en equipo y por ende un buen desempeño.

e) Teoría ERG

Esta teoría expuesta por Clayton Alderfer (1960) la cual se basa en que las necesidades tienen tres categorías:

- ü Existenciales (las mencionadas por Maslow)
- ü De Relación (Relaciones interpersonales)
- ü De crecimiento (creatividad personal).

Este autor mencionaba que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán a pesar de que ya estaban satisfechas. Con respecto a esto, no coincidía con Maslow, puesto que este opinaba que al satisfacer la necesidad perdía su potencial para motivar una conducta.

2.2.4 Integración Laboral

Es importante destacar, que la participación activa de todos los miembros de una organización en el análisis y la solución de los problemas que se presentan en la misma, no debe quedar sólo en su fase declarativa, sino que se procura de una

manera efectiva su participación desde el diagnóstico hasta la actuación, para transformar su situación.

Al respecto Certo (citado por García, 2011) refiere que: “la integración de un equipo humano requiere de una relación estable y armoniosa, de manera tal, que los miembros o equipos de trabajo cooperen para la realización de las tareas y proyectos institucionales de forma conjunta”. (p.312). De modo, que para lograr integración laboral se necesita de dos elementos clave: la participación de todos los involucrados y el ambiente interno donde se desenvuelven. En el caso de la participación, se puede entender como el proceso de opinar, colaborar, criticar, decidir, exigir, proponer, trabajar, informar e informarse, pensar, luchar por una institución mejor. Es decir, con la participación se pretende proporcionar recompensas intrínsecas para los empleados como la productividad, la motivación y la satisfacción laboral, lo que implica que sus trabajos sean más interesantes y que tengan más significados. Por su parte, Contreras (2011) explica lo siguiente:

La participación es un principio básico del quehacer andrológico. Significa la acción y efecto de participar, intervención de los miembros de un grupo en la gestión de este mismo grupo. Por lo que la participación, es la manifestación del deseo de compartir algo con alguien, puede interpretarse como la acción de dar y recibir. (p.89).

De manera, que, para lograr resultados efectivos, la participación requiere: madurez, reflexión, actividad crítica y constructiva, interacción, confrontación de ideas y creatividad. Si la persona es aceptada por sus otros compañeros, entonces la praxis educativa se desenvolverá de manera agradable, sincera y armónica, estableciéndose comunicaciones directas, auténticas, orientadas a una actitud de liderazgo compartido donde la vinculación se transforma en una interacción efectiva.

En el caso del ambiente interno, Lintwin (citado por Contreras, 2011), lo refiere como:” a todos aquellos elementos que influyen en la organización, siendo estos los incentivos, clima organizacional, liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, entre otros”. (p112). En este sentido, el ambiente interno en que se

encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y esto es considerado como el clima organizacional. Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello ese puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

2.3. Definición de Términos Básicos

Actitud: posición que una persona adopta ante los estímulos externos o internos. La actitud puede condicionarse por las experiencias favorables que se reciban, y así provocar una posición positiva hacia el trabajo y hacia las personas con quienes se está en contacto.

Ambiente Psicológico: se dice de la condición, ánimo o sentimiento que predomina en un grupo humano. En el trabajo se refiere tanto a los diversos grupos de trabajadores como a la totalidad de ellos.

Ambiente social: situación como se encuentra el sector de la sociedad exterior al trabajo en el que se ubica el trabajador. Es indudable que este ambiente influye notablemente en la conducta y necesidades de cada trabajador, vinculándose todo hasta afectar el mismo trabajo.

Clima Organizacional: es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual la participa, es un concepto multidimensional que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización sobre procesos y prelações interpersonales y como las metas de la organización son alcanzadas.

Desempeño laboral: es el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la empresa.

Desmotivación: es la falta de motivos para realizar una acción determinada.

Eficiencia: la habilidad para minimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos organizacionales, hacer bien las cosas.

Incentivos: el objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizás esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación tales como el pago por horas, por antigüedad o ambos.

Necesidad: requerimientos del trabajador para su subsistencia y lograr un nivel de vida cónsone con su dignidad humana. Existen tres tipos de necesidades: naturales, adquiridas y mixtas.

Insatisfacción Laboral: el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas.

Motivación Laboral: efecto de motivar. Programas de mejoramiento laboral, por medio de los cuales se busca dar sentido o razón de ser a cada uno de los trabajos que integran una organización.

Productividad: es aquella que nos indica los resultados de la eficiencia y la efectividad de algún plan determinado.

Satisfacción laboral: el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente en el que está a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas.

2.4 Bases Legales

Algunos trabajos de investigación ameritan apoyarse de instrumentos legales tales como. Leyes, normas, reglamentos, para su cabal desarrollo. En este contexto, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) publicado en gaceta oficial N° 5.453 establece, lo siguiente en el capítulo en el título III de los Derechos Humanos y Garantías, en el capítulo V de los Derechos Sociales y de las Familias, se contemplan los siguientes artículos:

Artículo 43

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

Uno de los condicionantes de la Calidad de Vida Laboral es ofrecer a los trabajadores situaciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. Es por ello que se ha resaltado este artículo como sustento legal de la presente investigación por cuanto obliga a los patronos a garantizar a los trabajadores un trabajo bajo condiciones adecuadas y, por lo tanto, ofrecer por medio de ello Calidad de Vida Laboral. Es de resaltar que el presente artículo viene a respaldar lo que se estipula en el artículo 87 de CRBV sobre el tema.

Artículo 87

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo.

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.

Asimismo, establece, lo siguiente en el capítulo V de los derechos sociales y de la familia

Artículo 89: El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras.

Por su parte, la Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y Trabajadoras (2012) publicada en Gaceta Oficial N° 8.938 refleja en algunos artículos, puntos de importancia que se relacionan con la investigación tales como:

Artículo 110

Reconocimiento por Productividad

Los aumentos de productividad en una entidad de trabajo y la mejora de la producción, causaran una más alta remuneración para los trabajadores y las trabajadoras. A estos fines, el patrono o patrona y el sindicato o, cuando no exista este, sus trabajadores y trabajadoras acordaran, con relación a los procesos de producción en un departamento, sección o puesto de trabajo, planes y programas orientados a mejorar tanto la calidad del producto como la productividad y en ellos consideraran los incentivos para los y las participantes según su contribución.

Igualmente, en su capítulo V titulado Condiciones dignas de Trabajo, establece:

Artículo 156

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potenciales, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso c) social de trabajo.
- d) El tiempo para el descanso y la recreación.
- e) El ambiente saludable de trabajo.
- d) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- e) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

De otro modo, la Ley Orgánica de Prevención Condición y Medio Ambiente de Trabajo (2005); Gaceta Oficial n° 38.236 en su título I, capítulo I menciona lo siguiente:

Artículo 1. El objeto de la presente Ley es:

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.

Artículo 11. Se entiende por condiciones de trabajo:

1. Las condiciones generales y especiales bajo las cuales se realiza la ejecución de las tareas.
2. Los aspectos organizativos y funcionales de las empresas, centro de trabajo, explotación, faena, establecimiento; así como de otras formas asociativas comunitarias de carácter productivo o de servicio en general; los métodos, sistemas o procedimientos empleados en la ejecución de las tareas; los servicios sociales que éstos prestan a los trabajadores.
3. No asegure a los trabajadores y las trabajadoras toda la protección y seguridad a la salud y a la vida contra todos los riesgos y procesos peligrosos que puedan afectar su salud física, mental y social; y las trabajadoras, y los factores externos al medio ambiente de trabajo que tienen influencia sobre éste.

Asimismo, la presente Ley explica sobre los derechos de los trabajadores y trabajadoras; en el título IV capítulo I:

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

1. Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que esta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas pueden causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos.

2. Recibir información teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales.
3. Participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo, en la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales.

De igual forma, la misma Ley expresa en el capítulo II del título anterior, acerca los deberes de los empleadores y las empleadoras lo siguiente:

Artículo 56. Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas.

En el reglamento parcial de la Ley Orgánica de Prevenciones, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 38.596 de 03 de enero de 2007.

Artículo 1°. El presente Reglamento tiene por objeto desarrollar las normas de la ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo dirigidas a:

1. Promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y las trabajadoras en todas las ocupaciones.
2. Prevenir toda causa que pueda ocasionar daño a la salud de los trabajadores y las trabajadoras, por las condiciones de trabajo.
3. Proteger a los trabajadores y las trabajadoras asociados y asociadas en sus ocupaciones, de los riesgos y procesos peligrosos resultantes de agentes nocivos.
4. Procurar al trabajador y trabajadora un trabajo digno, adecuado a sus aptitudes y capacidades.
5. Garantizar y proteger los derechos y deberes de los trabajadores y las trabajadoras, y de los patronos y las patronas, en relación con la seguridad, salud, condiciones y

medio ambiente de trabajo, descanso, utilización del tiempo libre, recreación y el turismo social.

Artículo 111

Sin perjuicio de las competencias atribuidas a los organismos competentes, los servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, velaran por el respeto al tiempo de descanso de los trabajadores y trabajadoras, así como al descanso de programas para la recreación y turismo social, como medio para fortalecer e incrementar la calidad de vida, la productividad, la integración familiar y el bienestar social.

Artículo 112

El Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores creará y mantendrá actualizado un sistema de información para el seguimiento, control y evaluación de los programas de promoción e incentivo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social, en correspondencia con el sistema de información de la Seguridad Social. Sistema de información de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo, Diseño y Modalidad de la Investigación

El tipo de investigación en el cual se apoyó el estudio es descriptivo. Delgado y Combo (2003) afirman que la investigación descriptiva. “estudia, interpreta y refiere que es un campo de estudio amplísimo; utiliza relaciones, correlaciones estructuras, variables independientes y dependientes.” (p.98). Este tipo de investigación hace uso de todos los pasos científicos para la obtención de datos, desde el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de los mismos.

En relación al diseño se ubicó en una investigación de campo. En tal sentido Arias (2006), señala: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.” (p.48). En cuanto, a la modalidad fue un proyecto factible debido a que permitirá darle una solución viable a la problemática existente, Balestrini (2006), define el proyecto factible como “un modelo operativo, de una unidad de acción, orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad organizacional, social, económica, entre otros”. (p.95).

3.2. Fases Metodológicas

3.2.1 Diagnosticó del nivel de integración laboral en los trabajadores de la empresa ShipLilly

Es importante mencionar, que en esta fase se realizó por medio de las técnicas e instrumentos que permiten recolectar información. Al respecto, Arias (2006), indica que: “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67). A su vez, el instrumento de recolección de información, de acuerdo a Palella y Martins (2012), “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. (p.113).

De manera, que en el presente estudio se utilizó la encuesta como técnica, Arias (2006), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener

información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. (p.96). Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento el cuestionario, que, según Tamayo y Tamayo (2004) lo define como “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”. (p.122).

Debe indicarse, que dicho cuestionario fue aplicado a los trabajadores de la empresa objeto de estudio. El mismo estuvo conformado por quince (15) ítems bajo el escalamiento de tipo Likert, en tal sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2003) mencionan que: “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra” (p. 263). De modo, que los ítems estarán expresados en una serie de afirmaciones, frases simples, con una cadena de posibilidades para responder, entre las cuales el encuestado seleccionará de manera personal la que considere conveniente, dichas posibilidades están distinguidas con pesos numéricos (del 5 al 1) serán desglosadas de la siguiente manera: Totalmente de Acuerdo en calificación 5 que es el puntaje más alto, De Acuerdo la ponderación de 4, Neutral con clasificación 3, En Desacuerdo 2 y Totalmente en Desacuerdo siendo el puntaje más bajo con la ponderación 1.

En la misma forma, para llevar a cabo esta fase se determinó la población y muestra. De manera, que la población o universo estuvo constituida por el conjunto de individuos que pueden ser de utilidad para obtener información respecto a la investigación. De acuerdo, con Balestrini (2006), la población “puede estar referida a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”. (p.137). Por lo tanto, en este estudio la población estuvo conformada por treinta (30) personas que laboran en la empresa.

Asimismo, el procedimiento de muestreo que se utilizó fue el no probabilístico intencional debido a que la selección de los sujetos es realizada de manera directa por el investigador. Es por ello, que la muestra no probabilística es definida por

Hernández, Fernández y Baptista (2003) como “también llamadas muestras dirigidas que suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario. Aun así, se utiliza en muchas investigaciones y a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población”. (p.144). Debido a que la población en este proyecto contempló un número relativamente pequeño de elementos, se utilizó el cien por cien de la misma para la muestra.

3.2.2 Determinación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores

En esta fase, se determinaron las fortalezas, oportunidades, que tiene la organización ya que, si se logra obtener el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta utilizada permitió hacer la evaluación de los procedimientos a proponer, para ello los resultados se expondrán en una matriz DOFA, el cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y por tanto controlables de la empresa y los factores externos, considerados no controlables, por lo tanto, que la matriz DOFA se puede definir como el enfrentamiento de factores internos y externos, con el propósito de generar estrategias alternativas.

El análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. De acuerdo a (Humphrey 2008:43), define que la Matriz DOFA “es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas”, DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de la empresa, propuesta de negocios o idea.

3.2.3 Diseño de estrategias motivacionales para incrementar la integración laboral en la empresa ShipLilly C.A.

En esta parte se describe la propuesta mediante las estrategias o actividades donde surgirán posibles acciones que podrán servir de soporte para el mejoramiento de la integración laboral a través de la motivación de los empleados y por ende la gestión del departamento de recursos humanos. La propuesta estará estructurada por: presentación de la misma, justificación, objetivos, beneficios, alcance, factibilidad y desarrollo de la misma.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentaron los datos productos de la aplicación del cuestionario a los sujetos de la muestra, se procedió a codificar y tabular los resultados a través del programa Excel para facilitar su interpretación y presentación de tablas estadísticas que reflejan dichos resultados. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) mencionan que: “El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.” (p.76).

De allí, que a continuación se presentan quince (15) cuadros porcentuales con sus respectivos gráficos que permitieron el desarrollo de los objetivos dirigidos a diagnosticar el nivel de integración laboral en los trabajadores de la empresa ShipLilly; así como determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores en la empresa objeto de estudio a través de una matriz DOFA.

4.1 Fase I. Diagnóstico del nivel de integración laboral en los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A.

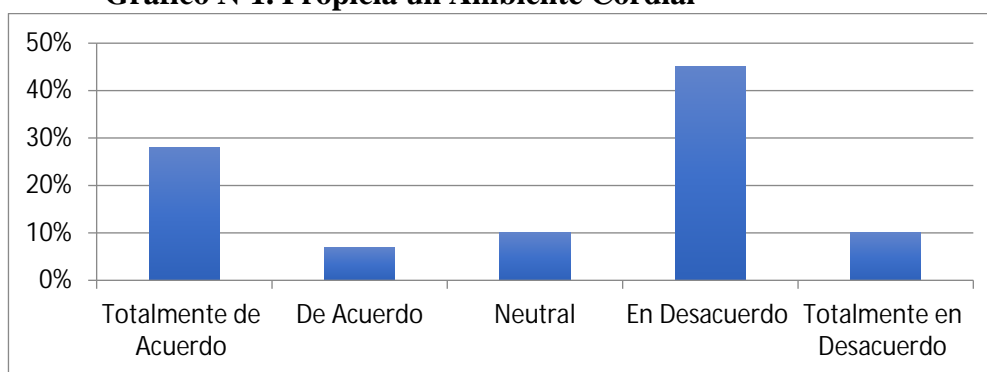
1) ¿En tu lugar de trabajo se propicia un ambiente cordial?

Cuadro N°1. Lugar de Trabajo

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	8	2	5	10	5	30
Porcentaje	28%	7%	10%	45%	10%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N°1. Propicia un Ambiente Cordial



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: Según los encuestados un 45% estuvo en desacuerdo que en su lugar de trabajo se propicia un ambiente cordial; Por su parte un 28% menciona estar totalmente de acuerdo y un 7% contesto estar de acuerdo. Sin embargo, un 10% estuvo neutral ante la interrogante y otro 10% estuvo en desacuerdo. De allí, que se evidencia la ausencia de un clima laboral optimo que propicie un ambiente cordial entre los miembros de la organización. Por ello, la gestión de recursos humanos como un pilar para el logro de los objetivos empresariales, debe buscar establecer relaciones laborales armoniosas, como un mecanismo de retroalimentación eficaz a través del clima organizacional.

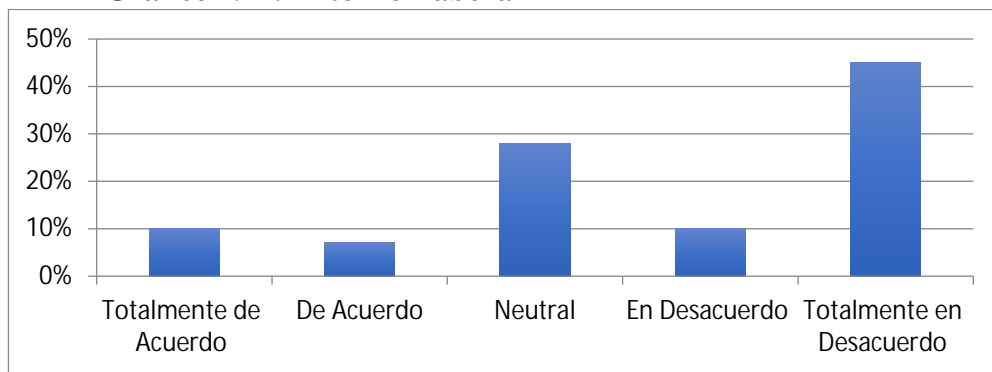
2. ¿Has recibido algún tipo de motivación en tu entorno laboral?

Cuadro N°2 Tipo de Motivación

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	5	2	8	5	10	30
Porcentaje	10%	7%	28%	10%	45%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N° 2. Entorno Laboral



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: Según la gráfica un 45% de los encuestados estuvo totalmente en desacuerdo de recibir algún tipo de motivación en su entorno laboral. Por su parte un 28% estuvo neutral con el enunciado. Mientras que un 10% respondió estar totalmente de acuerdo; asimismo otro 10% estuvo en desacuerdo. Pero un 7% estuvo de acuerdo. Lo que demuestra, que es necesario elevar el nivel de motivación en el empleado. Al respecto, Chiavenato (2007) define la motivación como aquella constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. También es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.

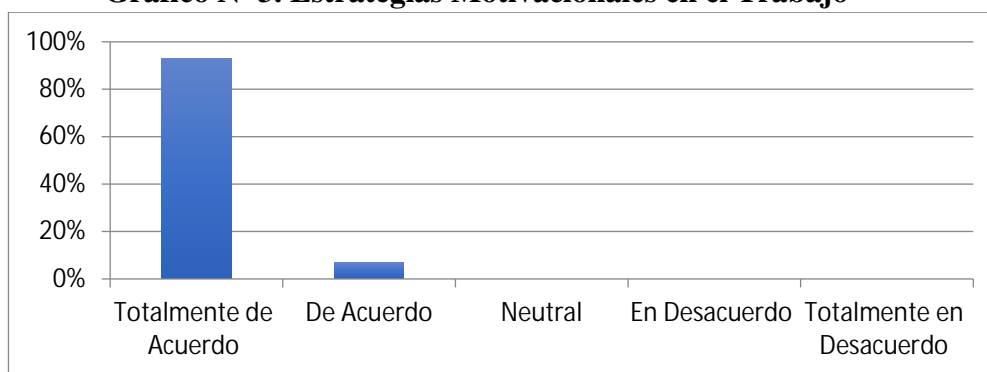
3. ¿Consideras importante el uso de estrategias motivacionales en el trabajo?

Cuadro N° 3. Uso de Estrategias

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	28	2	0	0	0	30
Porcentaje	93%	7%	0%	0%	0%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N° 3. Estrategias Motivacionales en el Trabajo



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: Como se aprecia en la gráfica un 93% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en el uso de estrategias motivacionales en el trabajo y un 7% contestó estar de acuerdo. Por lo tanto, las estrategias motivacionales serán de vital importancia para la organización. Al mismo tiempo, las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, cuando los líderes hayan comprendido esta realidad tal vez puedan obtener los resultados deseados tanto por la organización, así como también por los miembros de la estructura informal de la misma.

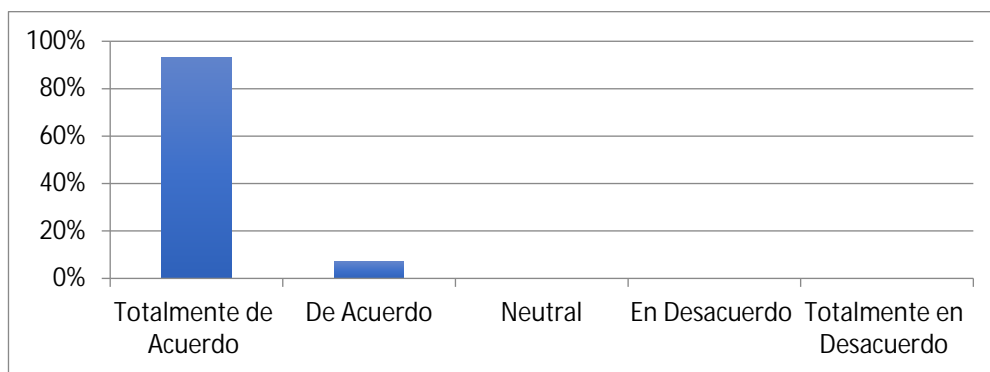
4. ¿Influirá el uso de estrategias motivacionales en el aumento del rendimiento laboral?

Cuadro N°4. Influirá el Uso de Estrategias

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	25	5	0	0	0	30
Porcentaje	93%	7%	0%	0%	0%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N°4. Aumento del Rendimiento Laboral



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: De acuerdo al gráfico un 93% de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que influirá el uso de estrategias motivacionales en el aumento del rendimiento laboral. Igualmente, un 7% estuvo de acuerdo. Por esta razón, es necesario implementar estrategias motivacionales que permitan aumentar el rendimiento laboral. Debido a que, el rendimiento es concebido como las acciones observadas en los empleados de la organización y son relevantes en los objetivos que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada uno de ellos y su nivel de contribución a la organización. Al respecto, Motowidlo (2003) menciona que: el rendimiento laboral es un valor que posee cada trabajador. Además, ese valor puede ser positivo o negativo en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que el empleado hace a la consecución de la eficiencia de su organización.

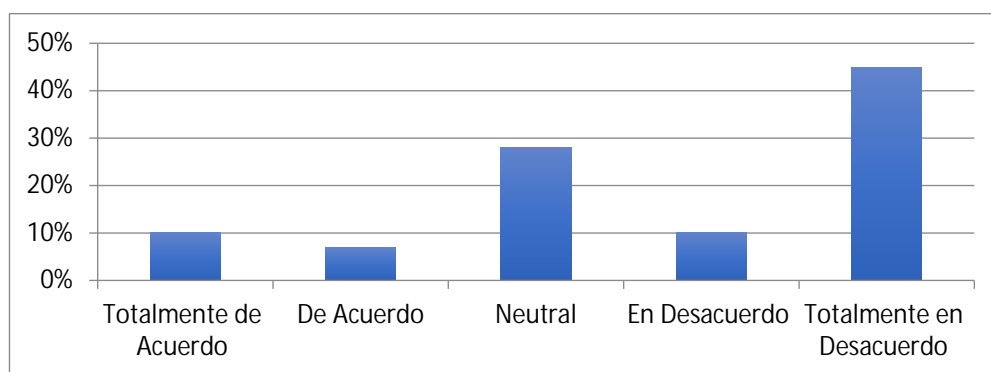
5. ¿Tu entorno laboral posee una comunicación efectiva?

Cuadro N°5. Entorno Laboral

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	5	2	8	5	10	30
Porcentaje	10%	7%	28%	10%	45%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N°5. Comunicación Efectiva



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: Tal como se aprecia en la gráfica un 45% del encuestado contestó estar totalmente en desacuerdo sobre su entorno laboral posee una comunicación efectiva; mientras que un 28% permaneció neutral. Por su parte, un 10% contestó estar en desacuerdo y otro 10% respondió estar totalmente de acuerdo. De la misma forma, un 7% estuvo de acuerdo. Cabe mencionar, que en este ítem los resultados obtenidos reflejan que la mayoría de los empleados no tienen buena comunicación con su grupo de trabajo, esto podría conllevar a que dentro de la organización exista un ambiente o clima laboral desagradable para la ejecución satisfactoria de sus funciones lo que influye en la integración laboral.

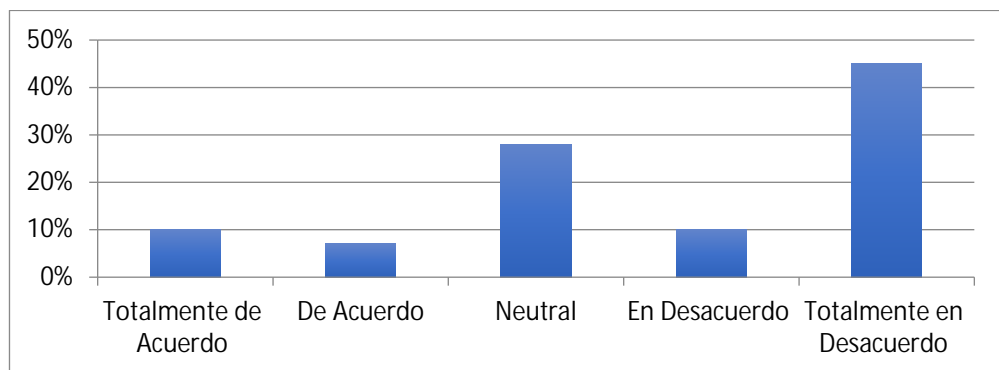
6. ¿La empresa aporta capital en fortalecer la integración grupal?

Cuadro N°6. Aporta Capital

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	5	2	8	5	10	30
Porcentaje	10%	7%	28%	10%	45%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N°6. Fortalecer la Integración grupal



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: Un 45% del encuestado contestó estar totalmente en desacuerdo en relación si la empresa aporta capital en fortalecer la integración grupal, sin embargo, un 28% permaneció neutral. Por otro lado, un 10% dijo estar totalmente de acuerdo mientras que otro 10% contestó estar en desacuerdo. Pero un 7% estuvo de acuerdo. Por lo tanto, es importante para la organización tomar en cuenta la necesidad de invertir en programas que permitan fortalecer y mejorar aquellos aspectos que presentan debilidades a través de técnicas grupales buscando la integración y cohesión en los equipos de trabajo.

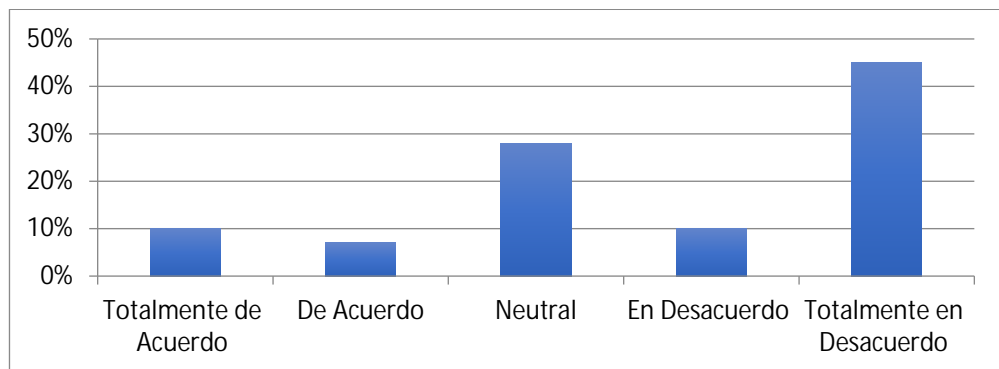
7. ¿El grupo de trabajo se encuentra capacitado para solucionar situaciones de conflicto?

Cuadro N°7. Grupo de Trabajo

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	5	2	8	5	10	30
Porcentaje	10%	7%	28%	10%	45%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N°7. Capacitado para Solucionar Situaciones de Conflicto



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: según la gráfica muestra que un 45% contestó estar totalmente en desacuerdo en relación el grupo de trabajo se encuentra capacitado para solucionar situaciones de conflicto. Por su lado, un 28% se mantuvo neutral. Al mismo tiempo, un 10% contestó estar en desacuerdo. Pero otro 10% dijo estar totalmente de acuerdo y una minoría de un 7% estuvo de acuerdo. Lo que evidencia la ausencia de capacitación en el personal en relación para solucionar conflictos. De allí, que el conflicto laboral es algo bastante habitual en una empresa, y dada su alta complejidad para resolverlas, se hace necesario que los responsables de Recursos Humanos conozcan cuales son los sistemas de resolución de conflictos laborales.

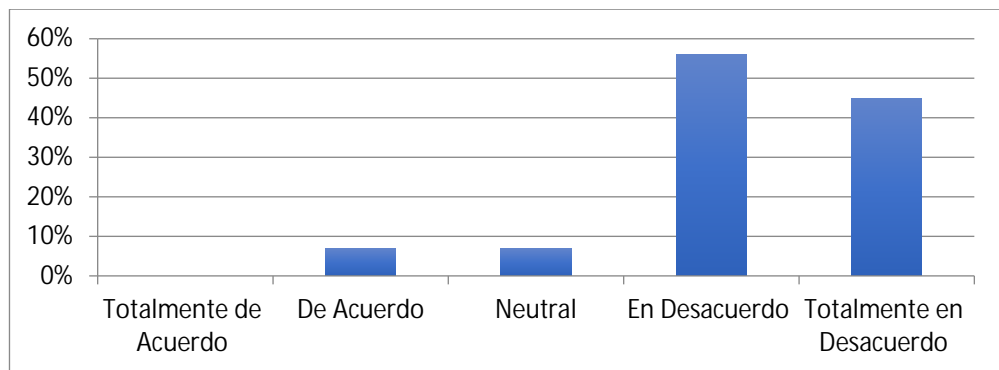
8. ¿En la empresa los empleados trabajan en equipo?

Cuadro N°8. Los Empleados

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	0	2	2	16	10	30
Porcentaje	0	7%	7 %	56 %	30%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N°8. Trabajan en Equipo



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: Como se puede apreciar en la gráfica un 56% de los encuestados contestan estar en desacuerdo con el enunciado sobre la empresa los empleados trabajan en equipo a su vez, un 30% estuvo totalmente en desacuerdo. Mientras que un 7% respondió estar de acuerdo y otro 7% permaneció neutral. Por ello, se debe fomentar el trabajo en equipo en la organización. Al respecto, Gómez y Mujica (2003) mencionan que: un equipo es una forma de organización particular del trabajo, donde se busca en conjunto que aflore el talento colectivo y la energía de las personas con el fin de alcanzar altos niveles de calidad.

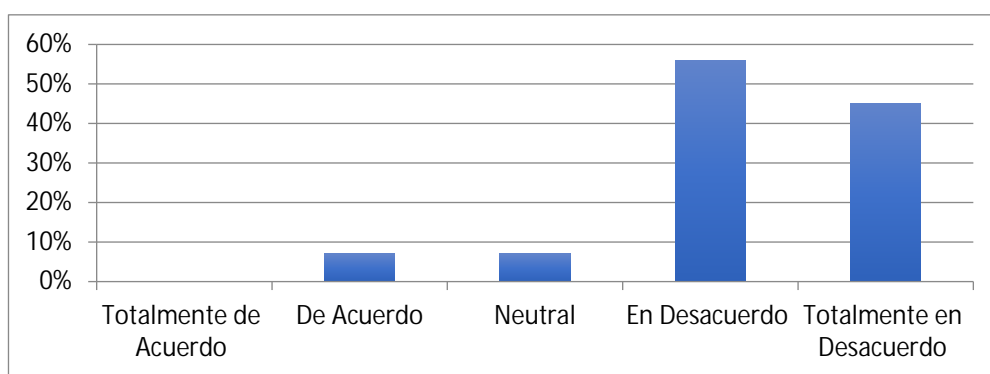
9. ¿La empresa está enfocada hacia la integración de los trabajadores para alcanzar en conjunto las metas organizacionales?

Cuadro N°9. Integración de los Trabajadores

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	0	2	2	16	10	30
Porcentaje	0	7%	7 %	56 %	30%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N°9. Metas Organizacionales



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: un 56% del encuestado contestó estar en desacuerdo acerca si la empresa está enfocada hacia la integración de los trabajadores para alcanzar en conjunto las metas organizacionales. Además, un 30% respondió estar totalmente en desacuerdo. Sin embargo, una minoría de un 7% contestó estar de acuerdo y otro 7% permaneció neutral. Lo que demuestra la necesidad de implantar herramientas enfocadas hacia la integración de los trabajadores con el fin de lograr las metas organizacionales. Es relevante mencionar que el trabajo grupal es necesario para que la ejecución de las actividades se cumpla con eficacia y asimismo permitirá que se descentralice las responsabilidades y se obtenga un mejor desempeño manteniendo altos niveles de metas alcanzadas y objetivos logrados para la organización.

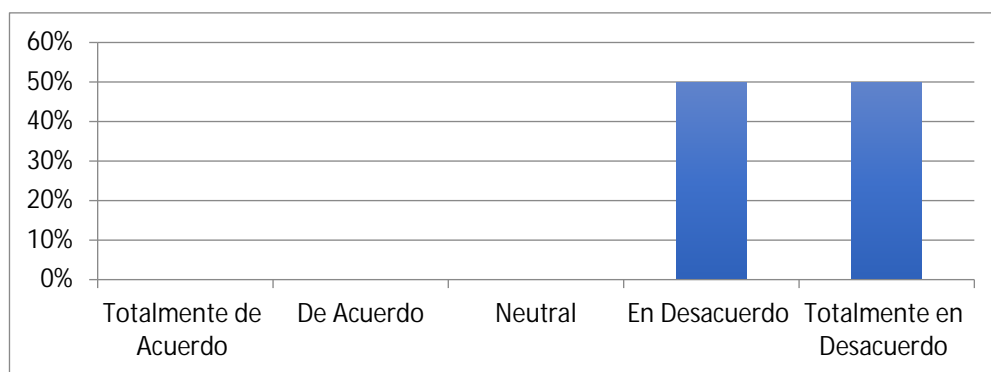
10. ¿El respeto entre colegas para opinar es de manera sincera?

Cuadro N°10. Respeto entre Colegas

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	0	0	0	15	15	30
Porcentaje	0	0%	0%	50 %	50%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N°10. Opinar de Manera Sincera



Fuente: Castillo (2021)

Análisis: Según la gráfica muestra que el 50% de los encuestados contestan estar en desacuerdo con el respeto entre colegas para opinar es de manera sincera, asimismo, otro 50% estuvo totalmente en desacuerdo. En consecuencia, la mayoría de los empleados no tienen buena comunicación con su grupo de trabajo, esto conlleva a que dentro de la empresa exista un clima laboral desagradable para la ejecución satisfactoria de sus funciones.

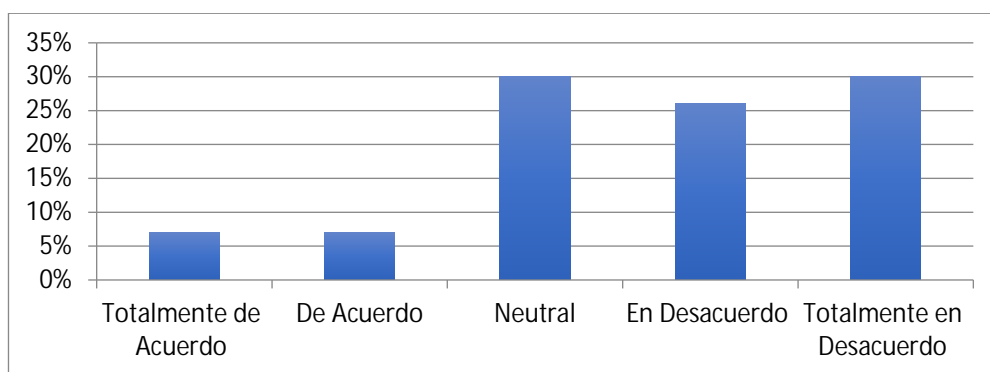
11. ¿Te motiva asistir diariamente al trabajo?

Cuadro N^o11. Te motiva

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	2	2	10	6	10	30
Porcentaje	7%	7%	30 %	26 %	30%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N^o 11. Asistir Diariamente al Trabajo



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: Tal como se aprecia en la gráfica un 30% de los encuestados manifestó estar en totalmente en desacuerdo acerca si le motiva asistir diariamente al trabajo. En la misma forma otro 30% permaneció neutral ante la interrogante. Por su lado un 26% estuvo en desacuerdo. Sin embargo, un 7% estuvo totalmente de acuerdo y otro 7% manifestó estar totalmente de acuerdo. En consecuencia, para motivar a una persona, es necesario descubrir sus propias fuerzas de motivación personal debido a que cada persona es motivada de forma distinta y tiene fuerzas distintas a los demás. Al respecto, Robins y De Cenzo (2009:299), mencionan que: “la motivación está referida a estados internos de la persona lo cual hace que gire su comportamiento hacia fines comunes, encaminados hacia la satisfacción de necesidades desarrollando impulsos motivacionales productos del contexto cultural en que viven afectando sus trabajos.” De allí, que las organizaciones deben aplicar políticas de motivación que garanticen optimizar la calidad de vida laboral del recurso humano.

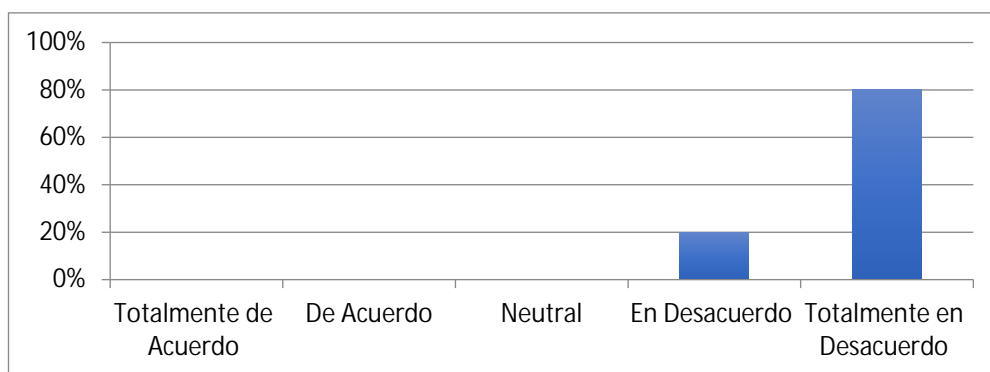
12. ¿Realizan actividades de integración en tu trabajo?

Cuadro N°12. Actividades

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	0	0	0	4	26	30
Porcentaje	0%	0%	0%	20%	80%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N° 12. Integración en tu trabajo



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: De acuerdo a la gráfica una gran mayoría de los encuestados representado por un 80% contestó estar totalmente en desacuerdo sobre la realización de actividades de integración en su trabajo. Además, un 20% estuvo en desacuerdo. Lo que demuestra la ausencia de técnicas o herramientas aplicadas por la organización en pro de proporcionar la integración en el trabajo. De allí, la importancia de que las empresas inviertan tiempo y recursos en desarrollar de manera integral a sus trabajadores, afianzando muchas ventajas para las organizaciones que administran el talento de sus empleados, entre las que se pueden mencionar: reducción significativa de la brecha entre las competencias requeridas por la organización y la disposición del trabajador, mejoramiento continuo para lograr una mayor eficacia y eficiencia, fomento de una cultura de consecución de los objetivos organizacionales con un rendimiento superior.

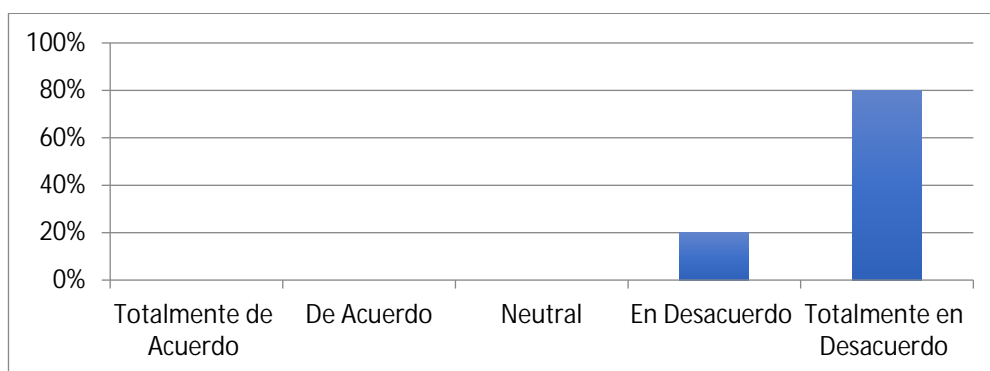
13. ¿Aplicas estrategias motivacionales para integrar tu grupo de trabajo?

Cuadro N°13. Estrategias Motivacionales

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	0	0	0	4	26	30
Porcentaje	0%	0%	0 %	20%	80%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N° 13. Integrar tu Grupo de Trabajo



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: Un 80% del encuestado contestó estar totalmente en desacuerdo sobre la aplicación de estrategias motivacionales para integrar el grupo de trabajo. De igual forma, un 20% contesta estar en desacuerdo. Lo que demuestra que los empleados piensan en el hecho de estar motivados para lograr la integración en el grupo de trabajo contribuirán con un mejor desempeño de sus funciones dentro de la empresa, Además, contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

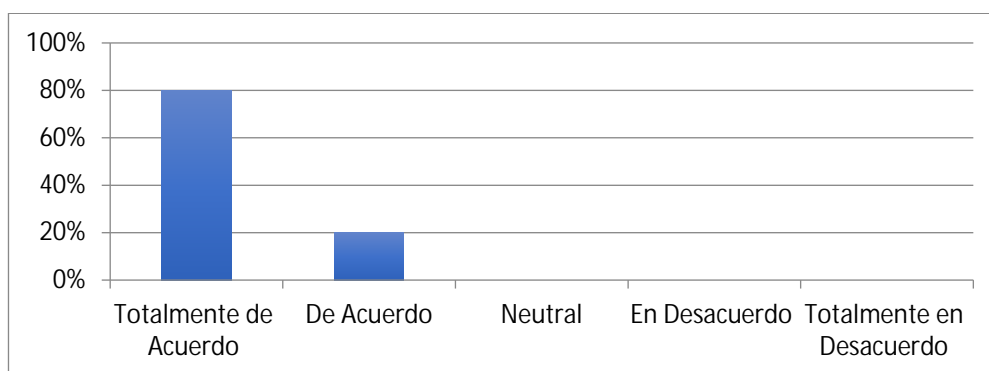
14. ¿Se logran las metas a partir de la planificación conjunta y el trabajo en equipo?

Cuadro N°14. Se Logran las Metas

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	26	4	0	0	0	30
Porcentaje	80%	20%	0 %	0 %	0%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Grafico N° 14. La Planificación y el Trabajo en Equipo



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: Como se puede apreciar en la gráfica una gran mayoría representada en un 80% estuvo totalmente de acuerdo acerca que se logran las metas a partir de la planificación conjunta y el trabajo en equipo. A su vez, un 20% estuvo de acuerdo. Por esta razón, cuando las actividades son planificadas las metas son alcanzadas satisfactoriamente, sin embargo, las mismas no se acostumbra a realizarlas de acuerdo al trabajo en equipo, esto afecta notablemente en la realización de las tareas asignadas, ya que de esta forma no se obtiene el trabajo de manera eficiente repercutiendo de manera negativa en el cumplimiento de las metas organizacionales de la empresa objeto de estudio.

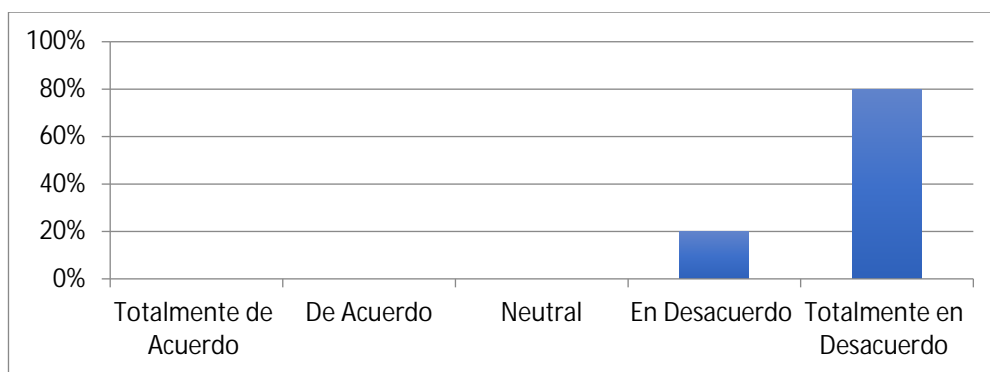
15. ¿Se siente identificado con el ambiente laboral que se percibe?

Cuadro N°15. Se siente Identificado

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Total
Sujetos	0	0	0	4	26	30
Porcentaje	0%	0%	0%	20%	80%	100%

Fuente: empresa ShipLilly C.A (2021).

Gráfico N° 15. Ambiente Laboral que se Percibe



Fuente: Castillo (2021).

Análisis: Según la gráfica muestra que un 80% del encuestado estuvo totalmente en desacuerdo en relación si se siente identificado con el ambiente laboral que se percibe. Al mismo tiempo, un 20% contestó estar en desacuerdo. Por lo tanto, se debe buscar alternativas que permitan mantener un ambiente laboral óptimo. De manera, que es relevante mencionar que los ambientes favorables y motivantes, serán claves para el éxito de la empresa objeto de estudio.

4.2 Análisis General de los Resultados

De acuerdo a los datos obtenidos del instrumento aplicado al personal en la empresa ShipLilly C.A se llegó al siguiente diagnóstico:

Se evidencia la ausencia de un clima óptimo que propicie un ambiente cordial entre los miembros de la organización. De allí, que es necesario elevar el nivel de motivación en el empleado debido a que un 45% de los encuestados estuvieron totalmente en desacuerdo en relación al recibir algún tipo de motivación en el entorno laboral.

En consecuencia, es importante el uso de estrategias motivacionales en el trabajo debido a que estos podrían incidir en el aumento del rendimiento laboral el cual; supone la contribución que el empleado hace a la consecución de la eficiencia de la empresa.

Cabe resaltar, que la mayoría de los empleados no tienen buena comunicación con su grupo de trabajo, esto podría conllevar a que dentro de la organización exista un ambiente o clima laboral desagradable para la ejecución satisfactoria de sus funciones lo que influye en la integración laboral. De allí, que empresa no invierte en programas que permitan fortalecer y mejorar aquellos aspectos que presentan debilidades a través de técnicas grupales buscando la integración y cohesión en los equipos de trabajo.

Se evidencia la ausencia de capacitación en el personal en relación para solucionar conflictos. Asimismo, la empresa no está enfocada hacia la integración de los trabajadores para alcanzar en conjunto las metas organizacionales lo cual se representó por un 56% del encuestado que contestó estar en desacuerdo. En ese mismo orden de ideas, se debe fomentar el trabajo en equipo en la organización a través de herramientas que permitan enfocadas hacia la integración de los trabajadores con el fin de lograr las metas organizacionales.

Por su parte, la mayoría de los empleados no tienen buena comunicación con su grupo de trabajo, esto conlleva a que dentro de la empresa exista un clima laboral desagradable para la ejecución satisfactoria de sus funciones según un 50% de los

encuestados que estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo acerca del respeto entre colegas para opinar es de manera sincera.

Es importante mencionar, que se evidencia la falta de motivación en el empleado comprobado en la información suministrada por un 30% de los encuestados manifestó estar en totalmente en desacuerdo acerca si le motiva asistir diariamente al trabajo. También, se observó, la ausencia de técnicas o herramientas aplicadas por la organización en pro de proporcionar la integración en el trabajo lo cual se comprobó por el 80% del encuestado que contesto estar totalmente en desacuerdo sobre la realización de actividades de integración en su trabajo. Además, un 20% estuvo en desacuerdo.

Cabe resaltar, la necesidad de aplicar estrategias motivacionales para integrar el grupo de trabajo en las actividades que se ejecutan; lo cual contribuirá al logro de los objetivos organizacionales debido que un 80% estuvo totalmente de acuerdo acerca que se logran las metas a partir de la planificación conjunta y el trabajo en equipo. A su vez, un 20% estuvo de acuerdo.

Para finalizar, un 80% del encuestado estuvo totalmente en desacuerdo en relación si se siente identificado con el ambiente laboral que se percibe. Al mismo tiempo, un 20% contesto estar en desacuerdo. Por lo tanto, se debe buscar alternativas que permitan mantener un ambiente laboral óptimo.

4.3 Determinación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores

En esta matriz, se expusieron cada uno de los factores externos e internos evidenciados en los resultados del diagnóstico, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N°1. Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> Equipo humano joven y con colectivo dispuesto hacia la mejora. Reconocimiento por parte del empleado en la necesidad de capacitarse. Reconocimiento por parte del empleado en la necesidad de aplicar estrategias motivacionales. 	<ol style="list-style-type: none"> Falta de Motivación. Despreocupación por parte del empleado en la resolución de problemas. Falta de Integración Poca disposición para trabajar en equipo. No hay buena relación interpersonal entre los miembros de la organización.
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> Competencia Laboral. Implementación de nuevos sistemas y procesos. Actualización de políticas y planes de motivación. 	<ol style="list-style-type: none"> Aprovechar el equipo humano joven y con colectivo dispuesto para lograr competencia laboral y por ende cumplimiento de obligaciones a corto plazo. (F1-O1). Tomar en cuenta la 	<ol style="list-style-type: none"> Mejorar el nivel de motivación a través de planes, políticas y estrategias motivacionales. (D1-O3). Promover en el empleado la solución de conflictos tomando en cuenta la competencia laboral de ellos. (D2-O1). Fomentar la integración laboral mediante la implementación de nuevos sistemas y procesos. (D3-O2). Incentivar al empleado al trabajo en equipo mediante

	<p>necesidad de capacitación del empleado para la aplicación de nuevos sistemas y procesos. (F2-O2).</p> <p>3. Utilizar la necesidad del personal sobre estrategias motivacionales para implementar planes y políticas de motivación. (F3-O3).</p>	<p>planes y políticas de motivación. (D4-O3).</p> <p>5. Estimular las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización actualizando los planes y políticas de motivación. (D5-O3).</p>
--	--	--

Continuación de la tabla N^a1.....

AMENAZAS	FA	DA
<p>1. La asignación de nuevas responsabilidades por parte de la Gerencia de la Empresa obstaculiza el logro de objetivos planificados en las áreas de la organización.</p> <p>2. Situación país que incide en el</p>	<p>1. Aprovechar el Equipo humano joven y con colectivo dispuesto hacia la mejora para Reducir tiempo de los Procesos, asignando responsabilidades. (F1-A1).</p> <p>2. Impulsar la capacitación del empleado con el fin</p>	<p>1. Aumentar el nivel de motivación para lograr que el empleado adquiera compromiso en las nuevas responsabilidades y retos. (D1-A1).</p> <p>2. Capacitar al empleado en la resolución de problemas hacia la asignación de nuevas responsabilidades</p>

rendimiento del personal.	de que el empleado pueda asumir nuevos retos y responsabilidades. (F2-A1). 3. Aprovechar el reconocimiento del empleado hacia la motivación para aumentar los niveles de rendimiento y productividad del personal ocasionado por la situación país. (F3-A2).	permitiendo alcanzar los objetivos planificados. (D2-A1). 3. Lograr la integración laboral para el efectivo cumplimiento de actividades en todas las áreas de la organización. (D3-A1). 4. Aumentar el trabajo en equipo hacia la mejora del rendimiento del personal. (D4-A2). 5. Lograr relaciones interpersonales favorables con el fin de alcanzar niveles óptimos en el rendimiento del personal. (D5-A2).
---------------------------	---	--

Fuente: Castillo (2020).

4.4 Análisis: Tal como puede observarse todas estas debilidades sirven de sustento en la elaboración de Estrategias Motivacionales para la Integración Laboral de los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A que optimicen la gestión del personal de la empresa en estudio. No obstante, para realizar la propuesta se amerita el diseño de la Matriz DOFA descrita anteriormente, también conocida como una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Su nombre proviene de las siglas: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Fortalezas y Debilidades son factores internos a la empresa, que crean o destruyen valor. Incluyen los recursos, activos, habilidades, entre otros.

En ese mismo orden de ideas, las fortalezas y debilidades internas resultan importantes puesto que pueden ayudar a entender la posición competitiva de la empresa en un entorno de negocio concreto. Un primer paso, consistió en analizar

el ambiente competitivo que rodea a la empresa. Con respecto, a las Oportunidades y Amenazas son factores externos y como tales están fuera del control de la empresa. Se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales, entre otros. El proceso de crear la matriz DOFA propuesta resulto muy sencillo: en cada una de los cuatro cuadrantes, se hizo una lista de factores. De allí que a través de su aplicación se presentó la Matriz DOFA aplicada en la empresa en estudio.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Fase III. Diseño de estrategias motivacionales para incrementar la integración laboral en la empresa ShipLilly C.A

De acuerdo a los resultados en la investigación se demostró la necesidad de diseñar estrategias motivacionales para incrementar la integración laboral de la empresa ShipLilly; las cuales tendrá como finalidad mejorar el desempeño y la eficiencia laboral para mantener los niveles de satisfacción correspondiente con la empresa.

5.1. Presentación de la Propuesta

En esta sección del estudio se abordan los aspectos relacionados con la herramienta administrativa propuesta, cuyo fin es incrementar a través de estrategias motivacionales, el nivel de satisfacción laboral de los empleados y de esta manera fomentar la integración laboral. Cabe mencionar, que las estrategias motivacionales son importantes para la organización además, que se pueden utilizar, para retener, motivar y proporcionar satisfacción a sus recursos humanos, de esa manera se mejoran los resultados de estos en su puesto de trabajo, una de las ventajas que proporciona la motivación es que se pueden aplicar a personas individuales o grupos de trabajos.

Por esta razón, la motivación de los empleados es un factor fundamental para el sostenimiento y crecimiento de las organizaciones, toda empresa debe recurrir a diversas estrategias y ser versátil en sus programas para cumplir con los objetivos trazados y mantenerse ubicada entre una de las empresas de alto prestigio de servicio y competitividad. Debe indicarse, que la propuesta, se elaboró con base en aquellos factores analizados en el diagnóstico del nivel de integración laboral en los trabajadores de la empresa ShipLilly los cuales presentaron que la comunicación no se lleva de manera efectiva, debido a que la mayoría de los empleados no tienen

buena comunicación con su grupo de trabajo evidenciándose falta de motivación en los mismos.

Considerando, que la necesidad de aplicar estrategias motivacionales para integrar el grupo de trabajo en las actividades que se ejecutan; contribuirá al logro de los objetivos organizacionales. De manera, que la elaboración de estrategias le va a brindar a los empleados de la empresa objeto de estudio la motivación necesaria para sentirse a gusto realizando sus actividades diarias y desarrollar cada día más el sentido de pertenencia; logrando crear así un vínculo emocional que los involucrara y creara en ellos mayor satisfacción laboral y mayor eficiencia. De la misma manera se fomentará el trabajo en equipo.

Con base en lo anterior, la propuesta de estrategias motivacionales que a continuación se presenta, contiene la justificación, los objetivos generales y específicos, beneficios, alcance, factibilidad de la propuesta, así como la descripción de las estrategias motivacionales y por último se describen los lineamientos de evaluación para la implementación de las mismas.

5.2. Justificación de la Propuesta

De acuerdo a la importancia que posee el recurso humano para la empresa ShipLilly es necesario implementar acciones que permitan fomentar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, para así contribuir a incrementar el nivel de integración laboral de los empleados con el fin de lograr un mayor compromiso organizacional.

Actualmente surge la necesidad de diseñar estrategias motivacionales al respecto a eso y según Koontz y Weihrich (1998) las estrategias motivacionales son el conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales, ya que a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los empleados. Debido, a que un personal altamente motivado, mediante un ambiente laboral positivo, resulta indispensable para que toda empresa obtenga resultados satisfactorios. Para ello, se requiere analizar las necesidades de los

trabajadores y empleados y realizar acciones que permitan fomentar la integración laboral lo cual podría incrementar la satisfacción en el trabajo.

5.3 Objetivos de la Propuesta

A continuación, se describen los fines principales de la propuesta de estrategias motivacionales para incrementar la integración laboral para la empresa objeto de estudio.

5.3.1 Objetivo General

Contribuir a elevar el nivel de integración laboral en los empleados de la empresa objeto de estudio a través acciones sugeridas en la presente propuesta para generar un compromiso con la organización, aumentando la productividad de los empleados y como consecuencia la rentabilidad de la misma.

5.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Mejorar las relaciones interpersonales de los empleados en la empresa objeto de estudio, para lograr un trabajo en equipo de manera armoniosa y eficiente.
- ✓ Elevar el nivel de motivación y satisfacción laboral de los empleados para que pueda existir un clima organizacional óptimo que permita un buen desarrollo de las actividades.
- ✓ Mejorar la calidad de vida de los empleados a través del fomento de actividades necesarias para controlar y minimizar los efectos negativos del estrés en el ámbito personal y laboral.

5.4 Beneficios de la Propuesta

Los principales beneficios esperados al implementar la propuesta de estrategias motivacionales para incrementar la integración laboral de la empresa objeto de estudio, se describen a continuación:

- ü Motivación en los empleados, reflejado en la disposición y entusiasmo voluntario para realizar sus actividades asignadas.
- ü Fomento de actitudes positivas en el personal, hacia su trabajo, ambiente laboral y compromiso organizacional.

Ü Eficiente trabajo en equipo, debido a la implementación de actividades orientadas a mantener y mejorar el compañerismo.

5.5 Alcance de la Propuesta

El eje principal del tema de estrategias motivacionales es el recurso humano, por lo que se considera un tema universal para la empresa ShipLilly; es decir, es aplicable a cualquier tipo de la empresa, independientemente de la actividad que realce y por supuesto a todos los empleados de la organización.

5.6 Factibilidad de la Propuesta

Toda propuesta necesita de recursos y actividades necesarias para alcanzar los objetivos planteados. De allí, que es necesario realizar un análisis de la factibilidad, basada en las posibilidades de proponer la solución para dar respuestas a la problemática a través de la implementación de la propuesta. El análisis de la factibilidad comprende aspectos operativos, técnicos y económicos, ya que es necesario determinar los recursos monetarios y materiales necesarios, así como las personas encargadas de ejecutar dicha propuesta

5.6.1 Factibilidad Técnica

Actualmente la empresa cuenta con todos equipos necesarios para la elaboración de la propuesta. En este sentido, la infraestructura y medios materiales y tecnológicos necesarios como: computadoras, laptops, video beam, sonido, muebles y sillas, salón o lugar donde se desarrollará la propuesta, así como plataformas de red con internet como wifi las cuales se ubican dentro de las instalaciones de la empresa.

5.6.2 Factibilidad Operativa

En relación a las personas que llevaran a cabo la propuesta y que representa un punto clave para el éxito del mismo, en la empresa existe el recurso humano, con la capacitación y entrenamiento adecuado para elaborar e implementarla en ese caso se cuenta con el departamento de recurso es decir las personas que conforman esa área; el cual podrá llevar a cabo la propuesta. Sin embargo, se hace necesario la intervención de un profesional en psicología para ello se requiere contratar o buscar un (a) asesor externo en esa área. Conviene precisar, que se ha considerado

la necesidad de la propuesta como imprescindible, para el personal que labora en la organización en tal sentido los empleados a los cuales abarca la propuesta.

5.6.3 Factibilidad Económica

Es importante mencionar, que la empresa cuenta con todos los recursos técnicos y operativos para poner en marcha la propuesta. Sin embargo, se requiere un gasto en material de papelería para certificados y el refrigerio a utilizar en las secciones de las actividades, así como la contratación de un asesor externo en el área de psicología y los elementos que se usaran como premios para el campeonato de futbol; de allí que la propuesta es factible económicamente. Ahora bien, los costos estimados para implementar la propuesta se detallan a continuación:

Cuadro N° 16. Costo de la Propuesta

CONCEPTO	MONTO ESTIMADO
Costo estimado en papelería	\$ 70
Costo estimado en refrigerios	\$ 100
Costo de asesor en el área de Psicología	\$ 250
Costo en premiso para el campeonato de Futbol	\$ 150
Monto Estimado	\$ 570

Fuente: Elaboración propia (2021).

5.6.4 Factibilidad Social

Este proyecto es factible socialmente, motivado a su impacto donde será de gran beneficio a la sociedad y a los miembros de la empresa ShipLilly, más que nada sería de que el recurso humano en su ambiente laboral logre la integración laboral permitiendo el desarrollo del trabajo en equipo y se conviertan en empleados eficaces, altamente competitivos e identificados con la organización; creando así un clima laboral adecuado y con buenos niveles de satisfacción donde la motivación fluya en altos niveles.

5.7 Descripción de las Estrategias Motivacionales

A continuación, se describen algunas estrategias motivacionales con el fin de incrementar la integración laboral del personal en la empresa objeto de estudio.

5.7.1 Estrategia I: “Programa de Relaciones Interpersonales”

Para lograr los objetivos organizacionales, es necesario fomentar las relaciones interpersonales en los empleados de la empresa objeto de estudio, para que exista disposición, entusiasmo, cooperación y apoyo mutuo de los mismos de manera que se pueda realizar el trabajo en equipo de manera eficiente y eficaz. Por tal razón, se propone implementar el programa de relaciones interpersonales, el cual contiene acciones para concientizar a los empleados a través de talleres motivacionales sobre el valor del compañerismo y la amistad, así como también, mediante el apoyo de consejería psicológica para escuchar, identificar y resolver problemas de índole intrapersonal, entre empleados y equipos de trabajo, todo lo cual contribuya a disminuir los conflictos, para mejorar la relación entre jefe-subordinado y entre compañeros.

- **Plan de acción para el programa de relaciones interpersonales**

a) Objetivo

Fomentar un ambiente de cooperación y compañerismo, que permita desarrollar habilidades de trabajo en equipo en un 75% de los empleados de la empresa ShipLilly C.A.

Tabla Nª 2. Plan de acción para el programa de relaciones interpersonales

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	TECNICA	RESULTADO
Taller de relaciones interpersonales	Dar a conocer a los empleados información sobre el taller de relaciones interpersonales: <ul style="list-style-type: none"> · Los participantes se agruparán en 5 grupos integrados por 6 personas. · Duración aproximada del taller será de 14 horas (2 horas por grupo) las cuales deben ser programadas dentro de la jornada laboral. 	Departamento de RRHH	Mayo,2021	Reuniones Programas Notificaciones escritas Informes	Programar las actividades y recursos necesarios para realizar el taller de relaciones interpersonales y darlo a conocer a los empleados.
	<ul style="list-style-type: none"> · Impartir charlas motivacionales sobre el valor del compañerismo, la amistad y trabajo en equipo. · Realizar dinámicas de interacción grupal como actividades de romper-hielo, la amistad y trabajo en equipo, para 	Departamento de RRHH	Junio,2021	Reuniones Exposición audiovisual Dinámicas Grupales Videos Simulación de casos	Fortalecer las relaciones interpersonales entre jefes –empleados y empleados-empleados de la empresa.

	motivar la participación de los empleados.				
	<ul style="list-style-type: none"> · Felicitar a los empleados por su participación, para ello se les hará entrega de un diploma. (Ver ilustración 1) · Proporcionar material didáctico como tríptico que contengan información para mejorar las relaciones interpersonales. (Ver ilustraciones 2 y 3.) · Refrigerio 	Departamento de RRHH	Junio,2021	Reuniones Exposición audiovisual Dinámicas Grupales Videos Simulación de casos	Fortalecer las relaciones interpersonales entre jefes –empleados y empleados-empleados de la empresa

Identificación, resolución y aprovechamiento de conflictos	Brindar consejería psicológica a los empleados para resolver conflictos de índole intrapersonal, interpersonal e intergrupala, para lo cual, es importante considerar lo siguiente: Dar a conocer a los empleados la disponibilidad	Departamento de RRHH Asesor Psicológico	Junio a Diciembre 2021	Reuniones Notificaciones escritas Programas Observación Buzones de sugerencias Técnicas de resolución de	Lograr minimizar y/o eliminar conflictos laborales que afecten el trabajo en equipo eficiente de los empleados con el fin de contribuir a mejorar sus relaciones interpersonales y se incremente la integración laboral.

	<p>del asesor o profesional en psicología para conocer sus problemas y brindar el apoyo necesario para resolverlos.</p> <p>Elaborar fichas de control de conflictos (ver anexo C) que deberán ser llenados y depositados en los buzones de sugerencias.</p> <p>Recopilar las fichas de control de conflictos y programar citas personales, para confrontar a las partes involucradas en el conflicto.</p> <p>Brindar soluciones que permitan que ambas partes “ganen” a través de técnicas y mediante la colaboración de las personas involucradas en el conflicto.</p>			<p>conflictos (todos ganan, empatía, firmeza y justicia, lluvia de ideas, entre otros) Informes</p>	
--	---	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia (2021).

b) Evaluación

Es necesario evaluar el programa de relaciones interpersonales de manera trimestral, a través de informes elaborados por el departamento de Recursos Humanos sobre los avances obtenidos respecto al trabajo en equipo de los empleados, los cuales deberán ser presentados a la Gerencia de la empresa objeto de estudio.

c) Diseño

El diseño propuesto para el diploma de participación del taller de relaciones interpersonales se muestra a continuación:

Ilustración 1

Diploma de Participación en el Taller de Relaciones Interpersonales



Fuente: elaboración propia (2021).

Ilustración 2

Diseño de tríptico para el taller de relaciones interpersonales (lado anverso)

<i>¿Qué son las relaciones interpersonales?</i>	<i>¿Por qué es importante fomentar las relaciones interpersonales?</i>	<i>¿Cómo puedo mejorar mis relaciones interpersonales?</i>
 <p>Todos nosotros establecemos relaciones con más personas a lo largo de nuestra vida, como las que se dan con nuestra familia, amigos y compañeros de trabajo. A través de ellas compartimos, intereses, sentimientos y afecto, a éstas relaciones se les conoce como relaciones interpersonales.</p>	<p>Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de las personas ya que están presentes en todos los ámbitos de nuestra vida, principalmente en el ámbito laboral es necesario fomentar dichas relaciones para obtener un mejor compañerismo, colaboración y apoyo para realizar un trabajo en equipo eficiente.</p> 	<ul style="list-style-type: none">• Ponte en el lugar del otro, no consideres únicamente tu opinión, trata de ver el problema desde el punto de vista de la otra persona.  <ul style="list-style-type: none">• Evite los comentarios y críticas no constructivas de otras personas. 

Fuente: elaboración propia (2021).

Ilustración 3

Diseño de Tríptico para el Taller de Relaciones Interpersonales (lado reverso)

- Intente demostrar su aprecio y respeto sincero por los demás



- Reconozca sus errores, si usted reconoce sus propios errores se convertirá en una persona confiable y aprenderá de ellos.



- Proporcione el tiempo necesario para escuchar a los demás.



"Analicemos nuestra participación en las relaciones que tenemos con otras personas, de manera sincera y honesta para reflexionar antes de responsabilizar a los demás".

Fuente: elaboración propia (2021).

5.7.2 Estrategia II Programa de Motivación

Es necesario fomentar la motivación en los empleados con el fin de alcanzar el máximo nivel de satisfacción de cada empleado a través de diferentes formas de motivar a los empleados, tratando temas como actitudes, inteligencia emocional, formas de motivar y empoderamiento entre otros.

Tabla N^a 3. Plan de acción para el programa de Motivación

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	TÉCNICA	RESULTADO
Campaña para incentivar la motivación	<p>Sensibilizar a los empleados para que se sienta parte de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> · Promover la participación de los empleados en la generación de ideas motivadoras. · Reunirse individualmente con cada empleado para determinar sus responsabilidades y resultados. Esto permitirá que el trabajador se sienta importante para la empresa y que su trabajo sea valorado y considerado en cuenta. A su vez, esto 	<p>Dpto. Recursos Humanos.</p>	<p>Julio,2021</p>	<p>Reuniones Notificaciones escritas Programas Observación Dinámicas de Grupo Buzones de sugerencias Test Motivacional</p>	<p>Lograr la satisfacción laboral del personal e incentivar al mismo para que se obtenga la integración laboral.</p>

	<p>permite establecer indicadores de desempeño como fuente de información para otorgar reconocimientos y beneficios al empleado.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Fijar objetivos y metas atractivos. Si es posible en un área de trabajo se pueden implementar objetivos que busquen destacar la participación de los empleados. Por ejemplo, se pueden promover actividades como oficinas más limpia, 				
--	--	--	--	--	--

	<p>ordenada y ambientada, o con el personal más amable, entre otros interesantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Se debe facilitar el sentido de utilidad. En todo momento se puede motivar haciendo que el empleado se sienta útil y participe de actividades importantes. · Proporcionar la responsabilidad y el empoderamiento. 				
--	--	--	--	--	--

Tabla Nª 3. Plan de acción para el programa de Motivación

Fuente: elaboración propia (2021).

a) Evaluación

Se pasará de primero el test de Motivación, luego se hace el programa de motivación y por último se vuelve a pasar el test Motivación para ver resultados. Entre los aspectos que se pretende cubrir con el Programa de Motivación están: Sensibilización al recurso humano, Comunicación efectiva y Trabajo en equipo donde se pretende motivar a los trabajadores con incentivos.

b) Diseño

El diseño propuesto para el programa de Motivación se hará a través de un test motivacional se muestra a continuación.

Cuadro N° 17. Test Motivacional

Leyenda: SI: Siempre, NO: Nunca o nada; POCO: Termina medio		SI	NO	POCO
1	Su puesto de trabajo le resulta cómodo			
2	La empresa reconoce y otorga reconocimiento no monetarios			
3	Se siente seguro y estable en su empleo			
4	Recibo algún incentivo por parte de la empresa y mis superiores (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho			
5	¿Recibe un trato justo en mi trabajo?			
6	¿Su trabajo le permite aprender cosas nuevas?			
7	¿Las relaciones con mis demás compañeros me motivan a tener un desempeño en mi trabajo?			
8	¿Me siento satisfecho porque he podido contribuir en el proceso del tipo de trabajo que he realizado?			
9	¿El cumplimiento de su trabajo le produce satisfacción?			
10	¿Creo que su trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa?			

Fuente: elaboración propia (2021).

5.7.3 Estrategia III: “Programa Anti-estrés”

El estrés en el entorno laboral representa una amenaza para la salud de los empleados, ya que suele provocar reacciones físicas y psicológicas negativas como las siguientes: tensión física, cansancio, dolor de cabeza, poca concentración, irritabilidad, entre otros, lo cual podría afectar a la mayoría de los empleados.

Por lo cual, se propone un programa anti-estrés, que incluye la realización de un taller para el manejo de éste problema, cuya finalidad primordial es ayudar a los empleados a que conozcan los síntomas y los efectos que ejerce el estrés tanto en el ámbito personal como en el desempeño laboral, además de proporcionarles algunas técnicas individuales, así como también, actividades de recreación, relajación y convivencia que les permitan combatir positivamente el estrés e incrementar su integración laboral.

Plan de acción para el programa anti-estrés

a) Objetivo

Disminuir en un 80% el nivel de estrés de los empleados de la empresa objeto de estudio.

Tabla N^a4. Plan de Acción para el programa Anti-Estrés

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO	TÉCNICA	RESULTADO
Taller para el manejo de estrés	<p>Informar a los empleados sobre la realización del taller para el manejo del estrés:</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes se agruparán en 5 grupos integrados por 6 personas. El taller tendrá una duración aproximada de 21 horas (3 horas por grupo) 	<p>Dpto. Recursos Humanos. Asesor en Psicología</p>	<p>Julio,2021</p>	<p>Reuniones Programas Notificaciones escritas</p>	<p>Disponer de los recursos necesarios para realizar el taller para el manejo de estrés y darlo a conocer a los empleados.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar conferencias sobre los elementos que intervienen en la generación del estrés y sus efectos psicológicos: 	<p>Dpto. Recursos Humanos. Asesor en Psicología</p>	<p>Agosto, 2021</p>	<p>Reuniones Exposición audiovisual Dinámicas de grupo Simulación de casos</p>	<p>Mejorar la calidad de vida de los empleados</p>

	<p>alteración del rendimiento, irritabilidad, agresividad, aislamiento, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> · · Realizar ejercicios de interacción individual y grupal: de autosugestión, y respiración. · Enseñar técnicas para el manejo del estrés como: relajación física, afrontamiento de problemas, música-terapia, dieta adecuada, distracción y buen humor, entre otros. · Entregar a cada participante un tríptico informativo, sobre las técnicas para manejar el 			<p>Informes</p>	
--	--	--	--	-----------------	--

	<p>estrés. (Ver ilustraciones 4 y 5,)</p> <ul style="list-style-type: none"> Refrigerio. 				
Campeonato de Fútbol	<p>Brindar información a los empleados a través de carteles informativos para inscribirse en el campeonato de fútbol, el cual se realizará dos veces al año. (Ver ilustración,6)</p> <ul style="list-style-type: none"> Integrar equipos de 11 jugadores, los cuales se identificará con su uniforme respectivo. Registrar en cada partido de fútbol el punteo de los equipos a través de una boleta de control de puntuación (ver anexo D) Premiar al equipo ganador del campeonato de fútbol con un trofeo, 		Junio a Diciembre 2021	<p>Reuniones Programas Carteles informativos Informes</p>	<p>Lograr disminuir la tensión física de los empleados a través de actividades deportivas. Igualmente fomentar el trabajo en equipo y lograr la integración laboral.</p>

b) Evaluación

Para la evaluación del programa anti-estrés, es necesario elaborar informes periódicos y presentarlos a la Gerencia de la empresa, para verificar que los resultados obtenidos se cumplan de acuerdo a los objetivos planteados.

c) Diseños

Los diseños propuestos para el programa anti-estrés se muestran a continuación:

Ilustración 4

Diseño de tríptico para el Taller del Manejo de Estrés (lado anverso)

¿SABES QUE ES EL ESTRÉS?

Es un conjunto de alteraciones físicas y psicológicas que aparecen cuando una persona se somete a un nivel inapropiado de tensión.

¿CUÁLES SON LOS SÍNTOMAS DEL ESTRÉS?

- **EFFECTOS CORPORALES:** tensión física, agotamiento, cansancio, nerviosismo, etc.
- **EFFECTOS PSICOLÓGICOS:** irritabilidad, poca concentración, olvido, variabilidad del temperamento.
- **EFFECTOS CONDUCTUALES:** agresividad, aislamiento, conflictos.

¿QUÉ PUEDO HACER PARA MANEJAR EL ESTRÉS?

A continuación se sugieren algunas técnicas para combatir el estrés:

- **Relajación progresiva:** implica realizar ejercicios corporales y de respiración para aliviar la fatiga, ansiedad, dolor de cabeza, entre otros.
- **Musicoterapia:** significa escuchar música relajante que permita contrarrestar los efectos del estrés.

• **Ejercicio:** es importante practicar algún deporte o bien realizar caminatas o montar bicicleta para liberar la tensión física.

• **Afrontar los problemas:** implica resolver los conflictos y no evadirlos, para ello es necesario expresar lo que sientes y buscar soluciones para liberar la ansiedad. Puedes avocarte con el comité de motivación para que recibas el apoyo que necesitas.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 5


Diseño de Tríptico para el Taller del Manejo de Estrés (lado reverso)

- **Organiza tu tiempo:** determina tus objetivos y prioriza tus actividades.

- **Fomenta las relaciones de compañerismo y amistad:** participa en actividades grupales que te permitan convivir con otras personas.

- **Asistir a eventos recreativos:** las actividades recreacionales como celebraciones, campeonatos, convivios, etc., te distraen de tus actividades rutinarias.

- **Desarrollar buenos hábitos alimenticios:** es importante mantener un equilibrio nutricional para responder a las demandas energéticas que produce el estrés.



RECUERDA QUE TU SALUD ES MUY IMPORTANTE!!

Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 6

Cartel Informativo del Campeonato de Fútbol



**CAMPEONATO
DE FÚTBOL**

FECHA: _____

LUGAR: _____

CALENDARIO

EQUIPO A	Vrs. EQUIPO B	Fecha: _____	Hora: _____
EQUIPO B	Vrs. EQUIPO C	Fecha: _____	Hora: _____
EQUIPO D	Vrs. EQUIPO E	Fecha: _____	Hora: _____
EQUIPO F	Vrs. EQUIPO G	Fecha: _____	Hora: _____

¡¡inscríbete!!



Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 7

Cartel Informativo de la Celebración del Compartir Navideño



Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 8

Cartel de Cumpleaños del Mes



Fuente: Elaboración propia (2021).

Ilustración 9

Cartel Informativo de la Celebración del Día del Padre



Fuente: Elaboración propia (2021).

5.8 Plan de Acción para la Implementación de Estrategias Motivacionales

Objetivo: incrementar el nivel de integración laboral en los empleados de la empresa objeto de estudio, en el período de siete (07) meses.

Cuadro N° 18

Plan de Acción para la Implementación de Estrategias Motivacionales

N^a	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	TÉCNICA	RESULTADO
1	Concientización a la gerencia de la empresa ShipLilly C.A.	Autora de la propuesta.	Mayo, 2021.	Exposición Reuniones.	Sensibilizar a la gerencia de la empresa ShipLilly acerca de la importancia de la propuesta de estrategias motivacionales, para incrementar la integración laboral en los empleados.
2	Aprobación de la propuesta de estrategias motivacionales, para incrementar la integración laboral.	Gerencia de la empresa ShipLilly C.A.	Mayo, 2021.	Reuniones Informes.	Obtener la autorización para implementar la propuesta de estrategias motivacionales, para incrementar la integración laboral.
3	Presentación de las estrategias motivacionales al departamento de RRHH.	Autora de la propuesta.	Mayo, 2021.	Programas Reuniones.	Dar a conocer en qué consisten, ventajas y beneficios de las estrategias motivacionales dirigidas a los empleados.
4	Desarrollo del programa de relaciones interpersonales.	Departamento de Recursos Humanos.	Desde Junio hasta Diciembre, 2021.	Reuniones Exposiciones Dinámicas grupales Simulación de casos, entre otros.	Fomentar un ambiente de cooperación y trabajo en equipo.
5	Desarrollo del programa de Motivación.	Departamento de Recursos Humanos.	Desde Julio hasta	Reuniones Exposiciones	Incrementar el nivel de motivación para lograr incentivar a los empleados.

			Diciembre, 2021.	Dinámicas grupales. Aplicación del Test Motivacional.	
6	Desarrollo del programa anti-estrés.	Departamento de Recursos Humanos.	Desde Agosto hasta Diciembre, 2021.	Reuniones Exposiciones Dinámicas grupales Carteles informativos Informes.	Disminuir el nivel de estrés, así como lograr actitudes positivas en los empleados.
7	Evaluación de la implementación de estrategias motivacionales.	Departamento de Recursos Humanos.	Diciembre, 2021.	Reuniones Encuestas Entrevistas Observación directa Informes.	Verificar la efectividad de la aplicación de estrategias motivacionales.

Fuente: Elaboración propia (2021).

5.9 Evaluación y Seguimiento

A continuación, se detalla la metodología sugerida, para la evaluación de las estrategias motivacionales dirigidas a los empleados.

5.10 Lineamientos

Para evaluar las estrategias motivacionales, es importante realizar encuestas de opinión, de manera anual en la empresa objeto de estudio, ya que permitirá a los empleados expresar sus opiniones sobre cualquier aspecto que influya en la integración laboral. Con base en lo anterior, se sugiere que el departamento de Recursos Humanos aplique el instrumento de evaluación propuesto a los empleados en el mes de diciembre de cada año, con el fin de verificar la efectividad de la implementación de las estrategias motivacionales, para así proponer y/o reforzar acciones que incrementen el nivel de integración laboral. Además, es importante elaborar informes de manera periódica, para tener un control que permita verificar que los resultados obtenidos se realicen conforme a lo planeado.

5.11. Instrumento de Evaluación

El instrumento propuesto para evaluar la efectividad de las estrategias motivacionales, consiste en la boleta de encuesta de integración laboral, (ver anexo E) que se utilizó en la presente investigación, el cual será útil para determinar futuras necesidades de los empleados en el momento de su aplicación y así poder realizar acciones que permitan motivar al personal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se concluye que para la empresa ShipLilly C.A. lograr un buen sistema para la motivación del personal hay que tratar de mantenerlo en ritmo de innovación sobre la implementación de nuevos métodos de motivación; y así las personas siempre van a ser productivas, van a trabajar con mayor ánimo. Una buena forma de motivar al personal es a través de la capacitación de charlas motivacionales y talleres dirigidos a fortalecer el recurso humano.

Cabe señalar, que la propuesta implementada al recurso humano es eficaz porque se llevara a cabo para incentivar de una manera óptima a los empleados con la finalidad de que estos valoren el sentido de pertenencia y convivencias con los compañeros, así como el aporte que realizan a la empresa de esta manera los empleados puedan estar integrados en la misma.

Por su parte, la integración laboral está influenciada por la motivación del empleado, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales de ser así las personas estarán comprometidas con la organización y sus objetivos. Por ello, es importante destacar que un personal altamente motivado podrá lograr que el rendimiento sea fructífero para el crecimiento de la organización; en consecuencia, del desempeño laboral que tengan los trabajadores dependerá la productividad y éxito de la organización.

En cuanto, a las relaciones interpersonales en la empresa son inadecuadas debido a la existencia de conflictos, los cuales influyen negativamente en la relación entre compañeros y jefes, además dificulta el trabajo en equipo eficiente, provocando con ello desmotivación, poco interés y apatía en los empleados para realizar sus labores.

Por esta razón, los programas incluidos en las estrategias motivacionales se encuentran enfocados en incentivar el trabajo en equipo, incrementar el nivel de motivación con el propósito de lograr alcanzar el desempeño eficiente de los empleados de forma motivadora que los impulse a realizar sus labores con excelencia.

Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones expuestas con anterioridad, se recomienda lo siguiente:

Evaluar de forma anual la efectividad de la implementación de las estrategias motivacionales, es decir, realizar la retroalimentación que según sea el caso se necesite, en los puntos débiles que puedan ser detectados en la propuesta y garantizar que se cumplan los objetivos de la misma.

Fomentar las relaciones interpersonales en los empleados, así también el valor del compañerismo a través de talleres motivacionales y técnicas para identificar, aprovechar y solucionar conflictos, con la finalidad de impulsar un trabajo en equipo eficiente.

Promover mediante la aplicación de talleres para el manejo del estrés, actividades recreativas y de convivencia, la higiene y salud ocupacional del recurso humano del personal, además de fortalecer las relaciones interpersonales para lograr con ello incrementar la integración laboral de los empleados.

Incentivar el buen desempeño de los empleados de la empresa objeto de estudio a través de la aplicación continua de reconocimientos formales e informales, para motivar al personal a brindar su mejor esfuerzo en cada actividad que realicen y así fomentar un mayor compromiso organizacional.

REFERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Fidias (2006). “El proyecto de Investigación”. 5 ta Edición. Caracas. Editorial Episteme.
- Balestrini, Mirian. (2006). “Como se elabora el Proyecto de Investigación”. 6ª Edición. Caracas: Editorial BL Consultores Asociados.
- Contreras, Fabricio. (2011). “Administración de organizaciones”. Ediciones sinteroceanicas. S.A Buenos Aires Argentina.
- Chavarría, Jenny. (2018), “Estrategias Motivacionales para los Empleados del área de producción de una empresa industrial orientada al sector de la construcción ubicada en la ciudad capital”. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala.
- Chiavenato, I. (2002). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Dantes, Frank (2005). “Revista de Administración de empresas”. Editorial Iberoamericana, California Estados Unidos.
- Garban, Gregory. (2002). Psicología. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Davis Keith & W. Newstran John. (2000). “El comportamiento humano en el trabajo” 7ª. Edición, México, Mc Graw Hill.
- Delgado, Y., Colombo, L. y Orfila, R. (2003). “Conduciendo la Investigación”. Caracas. Venezuela. Editorial Comala
- Guillen, J. y Marín, A. (2018), “Estrategias Motivacionales que Logren un impacto en la Conducta del personal del Departamento de ventas de la empresa PINTURAS LAS FERIAS C. A”. (UJAP).
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2003). Metodología de la Investigación. 6ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

- Linares, Publio. (2017). “Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona. Universidad César Vallejo de Perú. Perú.
- Longa y Machado (2015), “Actitud de los Trabajadores Frente a los Factores de Satisfacción Laboral, que están Presentes en los Programas Motivacionales Caso ALPA de Venezuela CA.”, (UNA).
- Locke, Adams citado por Guillen (2000). “Teoría de la Motivación y Psicología Social”. Editorial Médica Panamericana. Buenos aires Argentina.
- Luthans, Fred. (2008). “Comportamiento Organizacional” 11ª edición, México, McGraw Hill.
- Melinkoff Robert (2010). “Los procesos administrativos.” México: Pearson Educación de México S.A.
- Navarro, J., Ceja, F. y Arrieta, C. (2014). Como motivar y motivarse en tiempos de crisis. Papeles Psicológicos: Revista del Colegio Oficial de Psicólogos Vol. 35, 31-39.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Robbins, Stevens. (2014). “Comportamiento Organizacional”. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Sánchez Mauricio. (2011). “Administración de organizaciones”. Ediciones sinteroceanicas. S.A Buenos Aires Argentina.
- Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D. (2006). Administración. 5ta. Edición. México. Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2004). “Metodología de la Investigación”, México: Mc Graw Hill Editores.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Cárdenas, Jacqueline (2010) “Motivos y Motivación en la Empresa”. Disponible en:
<http://books.google.co.ve/booksid=9tAqo8XDdQC&printsec=frontcover&dq=motivos+y+motivaci%C3%B3n+en+la+empresa&hl=es->

19&sa=X&ei=z4XJU4S0C6LlsASU_4GYCw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=motivos%20y%20motivaci%C3%B3n%20en%20la%20empresa&f=false Consultado el 20 de febrero de 2021.

Denny Richard (2009). *Motivar para ganar. Atraer, motivar y retener a los empleados*. Editorial: Kogan Page. ISBN: 9780749456467. (Consulta: 2020, Octubre 5). Libro en línea: <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/motivar-para-ganar#>

Díaz, J., Díaz, M., & Morales, S. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 7(1), 59-77. (Consulta: 2020, octubre 6). Documento en línea: [Dialnet-MotivacionLaboralEnTrabajadoresDeEmpresasFormalesD-4905118.pdf](#).

Revette, D. (2018). Estrategias motivacionales que incentiven la participación de los estudiantes en la asignatura introducción a los medios de comunicación social <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/7009/1/frevette.pdf>

REFERENCIAS LEGALES

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) publicado en gaceta oficial N° 5.453. Caracas- Venezuela.

Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y Trabajadoras (2012) publicada en Gaceta oficial N° 8.938. Caracas- Venezuela.

Ley Orgánica de Prevención Condición y Medio Ambiente de Trabajo (2005); gaceta oficial n° 38.236. Caracas- Venezuela.

Reglamento Parcial de la Ley orgánica de Prevenciones, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, República Bolivariana de Venezuela. N° 38.596 de 03 de enero de 2007. Caracas- Venezuela.

ANEXO A
ENCUESTA



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES



Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa ShipLilly C.A.,

Municipio San Diego, Estado Carabobo.

Estimado.

La información solicitada forma parte de un proceso de investigación en el que se pretende diagnosticar las necesidades Psico-sociales que impactan en el proceso de integración grupal de los trabajadores la empresa ShipLilly C.A., ubicada en el municipio San Diego, requiere de su participación en el sentido de aportar información sobre estas variables lo cual se considera fundamental para alcanzar tales objetivos.

En atención a ello, solicitamos de usted su valiosa colaboración con el propósito de hacer posible dicha investigación, la cual se realiza para optar al título de Licenciado (a) en Relaciones Industriales. Cabe destacar que los datos que se suministren serán de carácter confidencial y anónimo.

Instrucciones:

1. Marque con una equis (X) la alternativa que usted considere conveniente.
2. Responda de manera directa y sincera cada interrogante.
3. Para cada pregunta seleccione una sola respuesta, no deje ninguna pregunta sin contestar.
4. Seleccione una sola alternativa según se ajuste a su criterio de acuerdo con la

Siguiente escala:

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
------------------------------	-------------------	----------------	----------------------	---------------------------------

Gracias por su colaboración.


ANEXO B
INSTRUMENTO ENCUESTA

	ÍTEM	Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	¿En tu lugar de trabajo se propicia un ambiente cordial?					
2	¿Has recibido algún tipo de motivación en tu entorno laboral?					
3	¿Consideras importante el uso de estrategias motivacionales en el trabajo?					
4	¿Influirá el uso de estrategias motivacionales en el aumento del rendimiento laboral?					
5	¿Tu entorno laboral posee una comunicación efectiva?					
6	¿La empresa aporta capital en fortalecer la integración grupal?					
7	¿El grupo de trabajo se encuentra capacitado para solucionar situaciones de conflicto?					
8	¿En la empresa los empleados trabajan en equipo?					
9	¿La empresa está enfocada hacia la integración de los trabajadores para alcanzar en conjunto las metas organizacionales?					
10	¿El respeto entre colegas para opinar es de manera sincera?					
11	¿Te motivas asistir diariamente al trabajo?					
12	¿Realizan actividades de integración en tu trabajo?					
13	¿Aplicas estrategias motivacionales para integrar tu grupo de trabajo?					
14	¿Se logran las metas a partir de la planificación conjunta y el trabajo en equipo?					
15	¿Se siente identificado con el ambiente laboral que se percibe?					

Fuente: Elaboración propia, (2021).

ANEXO C
FICHA DE CONTROL DE CONFLICTOS

Empresa ShipLilly C.A.
FICHA DE CONTROL DE CONFLICTOS

Empresa ShipLilly C.A.	
FICHA DE CONTROL DE CONFLICTOS	
N ^a <input style="width: 60px; height: 25px; border: 1px solid blue;" type="text"/>	FECHA <input style="width: 60px; height: 25px; border: 1px solid blue;" type="text"/>
NOMBRE DEL EMPLEADO:	<input style="width: 100%; height: 25px; border: 1px solid blue;" type="text"/>
CARGO:	<input style="width: 100%; height: 25px; border: 1px solid blue;" type="text"/>
JEFE INMEDIATO:	<input style="width: 100%; height: 25px; border: 1px solid blue;" type="text"/>
	ASUNTO

Fuente: Elaboración propia (2021).

ANEXO D
BOLETA DE CONTROL DE PUNTUACIÓN PARA EL
CAMPEONATO DE FÚTBOL

**BOLETA DE CONTROL DE PUNTUACIÓN PARA EL
CAMPEONATO DE FÚTBOL.**



**BOLETA DE CONTROL DE PUNTUACIÓN PARA EL
CAMPEONATO DE FÚTBOL.**

Nº	EQUIPO	Nº DE PARTIDO	PARTIDOS GANADOS	EMPATES	PARTIDOS	TOTAL

CRITERIOS DE EVALUACION		OBSERVACIONES
Partidos Ganados	_____Ptos	
Partidos Empatados	_____Ptos	
Partidos Perdidos	_____Ptos	

Firma del Dpto. RRHH.	Firma de Empleado capitán del equipo:

ANEXO E
INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS
MOTIVACIONALES

EMPRESA SHIPLILLY C.A.

Departamento de Recursos Humanos

Reciban un cordial saludos, a continuación, se le presenta una serie de preguntas relacionadas con las estrategias motivacionales aplicadas, su respuesta es de manera anónima, solo se agradece su sinceridad y colaboración.

INSTRUMENTO PARA EVALUAR LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

N ^a	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Siente que las estrategias motivacionales generaron cambios en su actitud?		
2	¿Las personas encargadas de implantar las estrategias motivacionales hicieron un trabajo excelente?		
3	¿Las estrategias motivacionales permitieron mejorar las relaciones interpersonales?		
4	¿Siente que a través de las estrategias motivacionales el trabajo en equipo se da de manera óptima?		
5	¿Las estrategias motivacionales han logrado incrementar la integración laboral?		
6	¿El departamento de Recursos Humanos se ha preocupado por mejorar el clima organizacional?		
7	¿A través de las estrategias motivacionales su percepción hacia la organización ha cambiado?		
8	¿Mediante la aplicación de las estrategias motivacionales ha observado que sus compañeros de trabajo han mejorado ciertas actitudes?		
9	¿Las estrategias motivacionales han influido en la comunicación organizacional?		
10	¿Mediante las estrategias motivacionales el nivel de motivación ha mejorado en usted?		

Fuente: Elaboración propia (2021).