



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

**FACTORES QUE GENERAN CONFLICTIVIDAD LABORAL EN
EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO, DEL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO**

Autor:
Rodríguez, Carlos

Bárbula, junio 2016



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

**FACTORES QUE GENERAN CONFLICTIVIDAD LABORAL EN
EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO, DEL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO**

Autor:
Rodríguez, Carlos

Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración del
Trabajo y Relaciones Laborales

Bárbula, junio 2016



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**FACTORES QUE GENERAN CONFLICTIVIDAD LABORAL EN
EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO, DEL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Dr. Williams Aranguren

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: Dr. Williams Aranguren
C.I.: 9.119.983

Bárbula, junio de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

POST GRADO **FACES**
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

VEREDICTO

Nosotros, los miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“FACTORES QUE GENERAN CONFLICTIVIDAD LABORAL EN EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO, DEL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO”**, presentado por el ciudadano **Carlos A. Rodríguez M**, cédula de identidad 12.105.536, para optar al título de **Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

_____ a los _____ días del mes
de _____ del año _____.

Nombre y Apellido

C. I.

Firma

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

DEDICATORIA

Al Omnipotente, Omnisciente y Omnipresente por permitirme alcanzar este logro y hacer de mí, un ser más humano y lleno de tu gracia. A ti el poder, honor y gloria...

A Nelma Raquel, porque eres parte de cada proyecto, mi ayuda idónea para alcanzar cada meta que me trazo, a ti siempre dedicare mis logros porque eres y serás mi amor, mi vida, mi amante, hasta que la muerte nos una más...

A Antonio Ramón, para ti papa dedico esta meta alcanzada porque te amo, te admiro, te debo la vida, por ser ese gran ejemplo de ser humano, de padre y amigo, tu dedicación de padre me ha hecho ser, un hijo orgulloso de ti.

A Elba Catalina, para ti todo, porque eres el reflejo del amor de Dios en mi vida, tu entrega de madre no tiene límites y eres corresponsable de que continúe alcanzando metas exitosas en la vida.

A William y Pedro, para que este logro alcanzado sea de Uds. también por ser ejemplos con sus vidas, por enseñarme cada vez más el amor de hermano, de familia, este éxito también es de ustedes.

A María Celina, para ti dedico este logro, te amo por ser la hermanita que siempre quise tener y que sirva esta meta alcanzada de ejemplo para que continúes también tus éxitos.

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso y a María Santísima su madre por sentir su protección y cobijo en cada momento de mi vida.

A Nelma Raquel, como no agradecer tu amor y dedicación para ayudarme en el logro de mis metas.

A mis padres, son Uds. los que me enseñan que siempre debo alcanzar logros y metas por difícil que sean. Gracias infinitas mis viejos, los amo.

A todos los profesores que hacen vida en la FACES UC, en especial los profesores del programa de la maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales por su dedicación y constancia.

Al profesor Williams Aranguren, por su constancia, apoyo y entrega en las asignaturas impartidas, y sobre todo por su dedicación en las tutorías de mi trabajo de grado... Dios lo bendiga.

A todos mis compañeros de estudio por haber compartido conmigo en el recorrido de estos años de estudios.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron en el logro de mis metas.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

FACTORES QUE GENERAN CONFLICTIVIDAD LABORAL EN
EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO, DEL MUNICIPIO NAGUANAGUA
DEL ESTADO CARABOBO

Autor: **Rodríguez, Carlos**
Tutor: **Aranguren, William**
Fecha: junio de 2016.

RESUMEN

Las Relaciones de Trabajo como campo disciplinario que atiende el estudio de las relaciones entre capital y trabajo, tiene entre sus objetos de análisis el tema de los conflictos laborales. Abordar los factores generadores de conflictos en el ámbito laboral es perentorio para el manejo de las organizaciones en el cambiante mundo del trabajo. Por ello la importancia de la realización de la presente investigación, cuyo propósito es analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. En tal sentido, se realizó una revisión bibliográfica y documental para el abordaje teórico con respecto al objeto de estudio, los antecedentes de investigación que guardan relación tanto a nivel internacional, nacional y regional. Metodológicamente el tipo de investigación es descriptiva con un diseño de campo. La población del estudio fue constituida por la totalidad de los trabajadores de tres empresas de consumo masivo, con una muestra de 235 trabajadores. Se aplicó la técnica de recolección de la información a través de encuesta y entrevista estructurada, basándose en instrumentos de cuestionario aplicado a los trabajadores y la entrevista a las gerencias de recursos humanos. La validez del instrumento se alcanzó a través de juicio de expertos y la confiabilidad a través del método Alpha de Cronbach. Concluyendo que existen políticas de gestión de recursos humanos que no satisfacen las necesidades de los trabajadores ante el manejo de la conflictividad laboral. Se valen del marco legal para dirimir cualquier acción que implique daños o perturbación de las operaciones. Existen debilidades en las condiciones de trabajo, no se satisface al trabajador por falta de motivación y desarrollo personal,

liderazgo. Las condiciones económicas y sociales del país están afectando las relaciones laborales.

Palabras claves: Relaciones de trabajo, Relaciones, Conflictos Laborales, Factores, Trabajo.



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA**

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

**FACTORS CAUSING LABOR UNREST IN CONSUMER COMPANIES,
MUNICIPALITY NAGUANAGUA CARABOBO STATE**

Author: **Rodríguez, Carlos**

Tutor: **Aranguren, William**

Date: Jun 2016.

ABSTRACT

Labour Relations disciplinary field that serves as the study of relations between capital and labor has among its objects of analysis the subject of labor disputes. Addressing the drivers of conflict in the workplace is imperative to manage organizations in the changing world of work. Hence the importance of conducting this investigation, whose overall objective is to analyze the factors causing labor unrest in consumer companies the Municipality Naganagua Carabobo State. In this regard, a literature review and documentary for the theoretical approach to the object of study, the research background, related both to international, national and regional levels were performed. Methodologically the type of research is descriptive with a field design. The study population was made up of all the workers of three companies of mass consumption, with a sample of 235 workers. The techniques of data collection was applied through survey and structured interviews, based on instruments applied to workers questionnaire and interview the managers of human resources. The validity of the instrument was achieved through expert judgment and reliability through Cronbach Alpha method. Concluding that there are policies for managing human resources do not meet the needs of workers to the management of labor unrest. They use the legal framework to resolve any action involving damage or disruption of operations. There are weaknesses in working conditions, not the worker is satisfied due to lack of motivation and personal development, leadership. Economic and social conditions of the country are affecting labor relations.

Keywords: Labour Relations, Foreign, Trade Disputes Factors, Job.

ÍNDICE GENERAL

ix

	Pág.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
 CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	17
Objetivos de la Investigación	25
Objetivo General	25
Objetivos Específicos	25
Justificación de la Investigación	26
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación	29
Bases Teóricas	35
Bases Legales	54
 CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación	62
Diseño de Investigación	63
Población y Muestra	65

Pág.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	67
Validez y Confiabilidad	70
Técnicas de Análisis de Resultados	71
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	77
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	111
LISTA DE REFERENCIAS	113
ANEXOS	117

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No.	Pág.
1. Distribución de la población	66
2. Distribución de la muestra definitiva	67
3. Operacionalización de Variables	73
4. Influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad laboral	78
5. Promoción del liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas	80
6. Existencia de normas efectivas para la negociación con los trabajadores	82
7. Frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos	85
8. Influencia de las condiciones de trabajo en los conflictos laborales	87
9. Conflictividad laboral derivada de la insatisfacción del personal	89
10. Influencia del mercado salarial en la conflictividad laboral	91
11. Actuación de la empresa frente a los conflictos	93
12. Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales	95
13. Disminución de conflictos laborales por conocimiento del marco legal	97
14. Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales	99
15. Resultados de la entrevista	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Cuadro No	Pág.
1. Influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad laboral	79
2. Promoción del liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas	81
3. Existencia de normas efectivas para la negociación con los trabajadores	83
4. Frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos	85
5. Influencia de las condiciones de trabajo en los conflictos laborales	87
6. Conflictividad laboral derivada de la insatisfacción del personal	89
7. Influencia del mercado salarial en la conflictividad laboral	91
8. Actuación de la empresa frente a los conflictos	93
9. Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales	95
10. Disminución de conflictos laborales por conocimiento del marco legal	97
11. Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales	99

INTRODUCCIÓN

Al aceptar y entender que los conflictos están siempre vinculados a los seres humanos en cualquiera de los ámbitos de la vida, lo importante es establecer análisis estructurados con el objetivo primario de entenderlos, para posteriormente manejarlos y finalmente solucionarlos estableciendo acuerdos y compromisos a corto, mediano y largo plazo.

Las relaciones de trabajo generan con frecuencia hechos y omisiones que afectan su curso normal, originando diferencias de distinta naturaleza, denominadas conflictos de trabajo. Que no son más que las disputas de derecho o de interés que en ocasión del hecho social trabajo, se suscitan entre empleadores, empleados, sindicatos y los entes gubernamentales. En otras palabras, el ámbito laboral no está exento de situaciones conflictivas, por ende se requiere desarrollar habilidades para enfrentarlas con un enfoque distinto, controlando adecuadamente las emociones negativas y resolviendo los conflictos a través de estrategias y tácticas apropiadas.

Las Relaciones de Trabajo como campo disciplinario que atiende el estudio de las relaciones entre capital y trabajo, tiene entre sus objetos de análisis el tema de los conflictos laborales. Por lo que representa un reto clave en el mundo del trabajo. Partiendo de que determinar los focos generadores de conflictos, representa la primera interrogante que los actores laborales deben responder al abordar la temática del manejo de los conflictos laborales, donde principalmente las organizaciones, los patronos, son los que tienen como desafío equilibrar relaciones de forma armoniosa para el logro de objetivos empresariales con climas de trabajo idóneos y apegados al marco legal regulatorio en el ámbito, para alcanzar niveles de productividad

esperados. La problemática que da origen a la investigación que se presenta, está relacionada con el análisis de los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo, del municipio Naguanagua del estado Carabobo. Abordando tres empresas del municipio Naguanagua, para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, con una muestra de 235 trabajadores conjuntamente con los gerentes de cada una de las empresas objeto de estudio.

A manera de esquema, el presente trabajo está conformado por cuatro (4) capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el capítulo I, parte inicial del abordaje investigativo, se expone el planteamiento del problema, el objetivo general, los objetivos específicos de la investigación y su respectiva justificación.

En el capítulo II, se sustenta de manera teórica la investigación, presentándose los antecedentes, bases teóricas y bases legales y todo el referente teórico, que permitirán al lector obtener información precisa de los conceptos básicos para la comprensión de la investigación realizada.

En el capítulo III, se hace referencia a la metodología empleada durante el proceso de investigación, definiendo de esta manera la naturaleza, el tipo y diseño adoptado en la presente investigación, el cual en este caso es de tipo descriptivo y de campo. En el mismo se presenta el instrumento de recolección de datos y la población de estudio; además de todas las técnicas de análisis manejadas durante todo el proceso de investigación.

Finalmente en el capítulo IV, se muestran los resultados obtenidos y el análisis descriptivo de los mismos, a partir de los cuales se establecen las conclusiones pertinentes y el planteamiento de las recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Los constantes cambios económicos, sociales y políticos ocurridos a nivel mundial, nacional y local, han llevado a las organizaciones a replantear la concepción de la gerencia de manera general y en particular, los atributos que definen al talento humano de sus colaboradores, independientemente sean de naturaleza pública o privada.

De estos cambios que parten de una forma más humana de pensar sobre el recurso humano, la globalización, la flexibilización y el desarrollo de nuevas tecnologías, el estudio de las empresas como fenómeno social es relativamente nuevo en el campo organizacional, las llamadas organizaciones sociales, en las cuales los procesos de socialización están enmarcados en el interactuar del hombre con el hombre, el hombre con las máquinas y el hombre con su entorno, hace cada vez más necesario el estudio de esta interrelación que ocurre dentro de la organización.

Así como ocurre con los individuos, las organizaciones poseen personalidad propia que la diferencian unas de otras, estas características propias son conocidas como cultura, cuyo estudio se remonta a la época de Taylor (1871) mencionado por Macionis y Plummer (2000), quien dio una definición clásica de este concepto al referir que cultura o civilización es todo complejo que incluye creencias, arte, moral, ley, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad.

En este sentido, no se debe olvidar, el que entender al hombre como parte de un sistema es una de las nuevas variedades de la teoría administrativa, valiosa concepción, porque permite comprender que su multidimensionalidad es superior a la determinación como un recurso.

Se trata de comprender su autonomía y gran capacidad generadora de cambios como aportes fundamentales al proceso productivo, pues es quien lo realiza, no el ingeniero, directores de escritorio o comunicadores de línea de las órdenes de producción. Es la persona con base en su experiencia la fuente de toda sabiduría y fidelidad para la solución oportuna de los problemas del proceso. Es el sistema de máxima jerarquía al que no se le motiva, sino que se le entiende y ve como persona, se le respeta en todas sus dimensiones y lo más importante se cree en él. (Chiavenato, 2001)

Por otra parte, la realidad competitiva, dinámica de los actuales escenarios económicos, políticos y sociales, demanda que la gerencia garantice a la empresa un comportamiento organizacional libre de conflictos, especialmente los generados por el trabajador o los trabajadores, sobre todo en una época en la cual las empresas están sometidas a grandes cambios, retos y que precisa de un buen clima organizacional que permita a las empresas desenvolverse exitosamente.

La gerencia debe estar atenta ante el comportamiento de los individuos en la realización de sus funciones y evitar en todo lo posible, que se manifieste un conflicto organizacional que dé paso a un clima perjudicial para el desarrollo de las actividades de la empresa. Todo individuo que se adentra en una organización lo hace con una personalidad, rasgos definidos, que han dado paso a una conducta, comportamiento que genera resultados y que

debe saberse manejar adecuadamente, evitando que no se manifiesten conflictos organizacionales, producto del mismo individuo. (Braians y Cronin, 2003).

A fin de evitar que se manifiesten problemas, conflictos generados por el trabajador, debe definirse bien sus funciones, qué es lo que se espera de ellos, evaluar su rendimiento, productividad, compromiso, responsabilidad, asistencia, pertenencia al grupo y a la organización, prestarle el apoyo requerido, entre otros aspectos. Se debe además, tener bien identificadas sus necesidades, aspiraciones, logros, comportamiento, estar atento a sus inquietudes, capacitación, desarrollo, creatividad, la manera de cómo está integrado con su equipo de trabajo, motivación. (Braians y Cronin, 2003).

Con respecto a lo anterior, en una situación conflictiva generada por el individuo en la organización, se consideran valiosas algunas aportaciones de Sánchez (2010), como, el que ningún nivel de conflicto puede ser tomado como aceptable en todas las condiciones. Es probable que un grupo determinado, insertado en una circunstancia determinada, se presente el conflicto como saludable y positivo. Sin embargo en ese mismo grupo, al variar las circunstancias el resultado puede ser desfavorable.

Al respecto, en lo concerniente a las consecuencias negativas del conflicto, Pondi (2000) señala lo siguiente:

1. El conflicto estimula las emociones en vez de la razón. Es decir la corriente de información en la empresa se reduce a medida que las partes en conflicto acaparen información. Las decisiones se basan en información incompleta y en impresiones erróneas.

2. El conflicto interfiere con el funcionamiento normal de los procesos de organización. Destruye el funcionamiento uniforme de los procesos organizacionales y crea el caos y el desorden. Es ineficiente.
3. La atención se aleja de los objetivos organizacionales a favor de las metas personales.
4. Muchas de las reacciones humanas típicas frente al conflicto limitan el funcionamiento de la organización. Algunas de las típicas respuestas del comportamiento incluyen la frustración, la lucha interna, el ausentismo y la rotación de personal. (p. 14)

Otro punto importante a resaltar, es que los conflictos pueden ser interpersonales, intrapersonales, intragrupal, intergrupales e incluso entre organizaciones. Es un fenómeno que puede tener diferentes formas de expresión de acuerdo a cada caso y que es fundamental conocerlas para una adecuada administración. Carlisle (2001) precisa, que los conflictos pasan por el prisma del factor individualidad, el sistema de valores de las personas, sus diferencias e idiosincrasia. La gente difiere en cuanto a la importancia que le concede, a valores como la libertad, el placer, el trabajo, el respeto a uno mismo, la honestidad, la obediencia y la igualdad. Las costumbres, los modos de hacer alguna cosa, distribución del tiempo, organización, forman parte de la cultura de una entidad y pueden generar conflictos con otra que posea diferencias culturales respecto de esta.

Los conflictos organizacionales son manejables, muchas veces resultan positivos porque indican que algo está funcionando mal. Especialmente cuando es de parte de los trabajadores. Se debe considerar que la persona que trabaja en una organización y comparte su espacio productivo con otras, está determinada por los factores internos propios de su personalidad,

cultura, educación y conocimientos del desempeño, expectativas funcionales y del contrato psicológico.

Igualmente, los conflictos son determinados también por los factores externos al individuo, que son los propios de la organización y los resultantes de la interacción laboral con otras personas diferentes e individuales como él, tales como las presiones de compañeros por una conducta conforme, las presiones del jefe, cambios de tecnología, presiones de la familia, programas de entrenamiento, condiciones del ambiente y otros propios de la vida organizacional.

Cuando las condiciones de trabajo se deterioran, en el seno de las relaciones de trabajo, puede desencadenarse un conflicto laboral. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012), la conflictividad laboral puede medirse por el número de huelgas y cierres patronales experimentados por un país a lo largo del año.

Este tema que aquí se expone acerca de la conflictividad laboral, es una problemática muy frecuente en Venezuela y esto ha sido históricamente, cerca del 40 por ciento de las protestas en Venezuela han sido por motivos laborales, siendo uno de los índices más altos de toda Latinoamérica, según el Observatorio Venezolano de Conflictividad Social (OVCS, 2015). Igualmente señala el OVCS que:

Venezuela ha estado inmersa en una ola de protestas y conflictos sociales en la última década. Los estudios del Observatorio Venezolano de Conflictividad Social (OVCS) revelan que en los 5 años recientes se han registrado al menos 27.832 protestas en todo el país. Y según el monitoreo de situación realizado por la

organización ConflictoVE diariamente crece el número de personas que toman las calles para exigir reivindicaciones y garantía de sus derechos, principalmente derechos sociales. El aumento de la conflictividad es una de las consecuencias de la crisis económica que atraviesa el país. (p. 5)

Desde esta perspectiva, el OVCS señala también que actualmente, 13.5 millones de personas conforman la fuerza laboral del país, pero a pesar de su gran número son un grupo que aún padecen de un trato injusto y que generalmente los conflictos son en demanda de un salario justo, respeto a las contrataciones colectivas y a la libertad sindical, que han utilizado las concentraciones, paros y huelgas como mecanismos constitucionales para llamar la atención de las autoridades y empleadores. “La última data oficial difundida por el Ministerio del Trabajo, correspondiente a 2013, contabilizó 116.287 reclamos laborales. El sector público es el que mayores demandas consolida” (p. 5).

El problema que aquí se plantea es de carácter económico, político y social que afecta a todo el país, estancando el progreso organizacional y por supuesto, de las familias venezolanas. La situación es obvia y su manifestación ha interesado a otras organizaciones internacionales correspondientes a estos temas, como es el caso la Organización Internacional del Trabajo (OIT), donde acudieron varios representantes sindicales, durante una visita que realizó una comisión de alto nivel al país, denunciando la violación de los convenios 87 (libertad sindical), 98 (contratación colectiva), 111 (discriminación política), 114 (tripartismo y diálogo social), 154 (contratación colectiva de los empleados públicos) y 155 (seguridad y salud de los trabajadores). (Informe de la Misión Tripartita de

Alto Nivel realizada en Venezuela del 28 al 31 de enero de 2014, marzo 2014).

El conflicto entonces, se extiende a nivel nacional, y es frecuente ver acciones del Estado que genere expectativas inciertas en las organizaciones. En Valencia, Estado Carabobo, también se han manifestado casos de tensión y conflicto, generalmente con respecto al incumplimiento de los deberes del Estado y por medidas tomadas de forma arbitraria, tal como se refleja en el siguiente reportaje del periódico El Universal (2013):

El 26 de julio del 2013

Desde esta mañana la empresa, que está bajo el esquema de control obrero amaneció con la presencia de la Guardia Nacional.

Este viernes amaneció militarizada, según informaron los trabajadores a través de un comunicado de prensa. Uno de los trabajadores de la empresa estatal, Oglis García, reportó que la versión que manejan es que el Ministro de Alimentación, Félix Osorio, habría designado de manera inconsulta a un empresario para la gerencia de la industria y así poder tomar la planta, que está bajo control obrero. (p 5)

En el ámbito laboral, las relaciones entre patronos y trabajadores, suelen ser conflictivas desde su nacimiento y adquieren un desarrollo en la medida en que ambos sujetos perfeccionan sus relaciones. Tanto en el contrato individual como la convención colectiva del trabajo, pretenden crear un clima de paz y disuadir los elementos de conflictividad, de modo que la relación laboral permita el desenvolvimiento de ellas en condiciones óptimas, con la finalidad de incrementar la productividad y lograr la estabilidad.

Por todo lo anteriormente expresado, a través de este estudio se pretende analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, que en estos momentos atraviesan un clima organizacional tan difícil, producto de la dinámica propia de las relaciones laborales.

En este orden de ideas, los factores internos que originan conflictividad en el grupo de empresas de consumo masivo en estudio, son similares y se manifiestan a través de una alta rotación de personal, especialmente en los puestos de trabajo que implican el servicio y trato directo al consumidor, falta de un proceso de inducción efectivo que apoye la socialización del personal de nuevo ingreso (especialmente cuando la rotación es alta y se requiere continuamente el ingreso de trabajadores para cubrir las vacantes emergentes), poca capacitación y adiestramiento de personal. Aunado a lo anterior ausencia de oportunidades de ascensos, promociones, los aumentos salariales en su mayoría se dan solo por decreto presidencial. No está demás aclarar, que solo una empresa posee convenio colectivo de trabajo que para el momento de la investigación tiene ya más de dos años vencidos, lo cual es determinante para disminuir la conflictividad laboral.

Con base a lo anteriormente expuesto, las consecuencias de esta situación se expresan desde la insatisfacción personal, motivación, rotación, inasistencias injustificadas, relaciones interpersonales tensas, estrés, que disminuyen la capacidad laboral y por ende aumenta el nivel de conflicto entre los cargos medios, bajos y los gerenciales.

Por lo tanto, se tomará en cuenta un grupo de empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua, del Estado Carabobo para indagar sobre

las condiciones de los conflictos que afectan a los trabajadores, identificando sus principales causas o motivaciones, desarrollo y posibles consecuencias. Tomando en cuenta esto, se generan las siguientes preguntas: ¿Cuál es la situación actual de las empresas de consumo masivo con respecto a la conflictividad laboral? ¿Cuáles son las principales causas y consecuencias de la conflictividad laboral en las empresas de consumo masivo en Naguanagua? ¿Cuáles son las acciones de estas empresas ante los conflictos laborales? ¿Cuáles son los factores externos e internos de la conflictividad de las empresas de consumo masivo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua con respecto a la conflictividad laboral.
- Distinguir las principales causas de la conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua.
- Describir las acciones de las empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua ante los conflictos laborales.
- Determinar los factores externos e internos que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua.

Justificación de la Investigación

Por conflicto se entiende aquella situación en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí. El desacuerdo puede ser multicausal y dentro de una organización, dicho conflicto genera dos consecuencias básicas: ineficiencia e ineffectividad. La ineficiencia puede abarcar desde una interferencia mínima en las operaciones de la compañía, hasta la aparición de serias disfunciones que atentan contra la efectividad de la organización (obstaculización en el logro de los objetivos propios de la organización a través de los procesos internos). Es por ello que al investigador le interesa este tema que está en constante vigencia y además en constante cambio, ya que todos los conflictos tienen su propia identidad que se generan por un grupo de personas con características propias y únicas, razón por la cual se debe explorar de manera específica.

Con este estudio se busca fortalecer la comprensión de los conflictos laborales en Venezuela, y específicamente en las empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua, es una manera de conocer dentro de un contexto real, lo que actualmente genera los conflictos empresariales, y hasta qué punto tiene que ver los factores internos y externos en dicho problema. Se espera que autoridades, líderes gremiales y sociedad civil en general puedan, a través de esta investigación conocer más acerca del tema y en base a sus resultados seguir trabajando por la garantía de los derechos laborales de todos.

A todo ello se agrega también, la urgencia de contar con profesionales que puedan subsanar los conflictos que día a día emergen en el entorno venezolano, y que estos profesionales tengan conocimiento académico,

científico y actualizado de lo que está ocurriendo actualmente en el país y en diferentes estados, por lo que hace que este estudio sea de gran valor para la actualización del profesional de Recursos Humanos.

Por otra parte, este estudio se considera importante debido a que toma en cuenta la opinión y las necesidades de los trabajadores, y busca comprender desde ambas perspectivas, patrono y empleado la responsabilidad de cada uno dentro del conflicto, lo que significa el beneficio de ambos, para entender las necesidades de cada lado y de allí partir a la consolidación de acuerdos concretos para el fortalecimiento de la empresa.

De este estudio se beneficia la sociedad, ya que a través de la comprensión del conflicto laboral, también se descubre las necesidades sociales y de la comunidad en general, debido a que los trabajadores son parte de las familias que la integran. Teniendo en cuenta también, las leyes que amparan este sector tan importante y al mismo tiempo con tantas necesidad de justicia y equidad.

Por otro lado, es importante desde el punto de vista académico y científico, ya que aporta un análisis descriptivo que diagnostica una problemática laboral con respecto a la conflictividad de una manera estructurada, lo que le ayuda al investigador y a sus lectores, a obtener información teórica relacionada directamente con la realidad de contextos laborales en Venezuela que en muchos casos se debe al incumplimiento de los deberes y derechos como lo contempla la ley.

Por último, aporta conocimiento práctico para los profesionales de Recursos Humanos y académicos de las Ciencias Sociales y Económicas

sobre el aprovechamiento del diagnóstico para la resolución de conflictos laborales, consecuencias económicas y sociales, la observación de necesidades de los trabajadores y empleadores, así como ampliar el campo del conocimiento frente a problemas que están en el tapete actualmente en Venezuela frente a tantos cambios en los últimos años.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

El Marco Teórico, permite al investigador familiarizarse con todos los aspectos que llevarán a comprender con más precisión el objeto de estudio, de esta manera se determina la perspectiva adoptada para el análisis, al respecto Balestrini (2006), afirma en relación al marco teórico lo siguiente:

Es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados con el cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio. De allí pues, que su racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como, orientar la búsqueda de otros datos relevantes (p.91).

Con base a lo anterior, el presente capítulo está conformado por los estudios previos de investigaciones realizadas, que tienen relación con el tema, donde se harán las respectivas comparaciones que orienten en la búsqueda de información; así como los preceptos filosóficos, psicológicos y teorías que le dan el soporte necesario para su comparación con los postulados científicos.

Antecedentes de la Investigación

De acuerdo a lo expuesto con anterioridad, se deriva la necesidad de recurrir a una revisión documental de estudios previos que de una u otra forma se encuentren relacionados con el objeto de estudio. Tamayo y

Tamayo (2009) al respecto señalan que “tratan de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma” (p. 54). Los antecedentes ayudan a fundamentar la investigación, con respecto a otras investigaciones pasadas que tengan similitud o igualdad con el tema. Es por ello que, para la realización del presente trabajo se tomaron como antecedentes de la investigación, estudios realizados de reciente data, que guardan relación con el tema a tratar, entre ellos se tienen:

Internacionales

De igual forma, Sánchez (2010), en su Tesis Doctoral denominada; Los Conflictos Relacionales y de Tareas, su incidencia en la empresa. Un análisis en empresas de Cúcuta (Norte de Santander-Colombia), presentada ante la Universidad de Granada, Colombia para optar al título de Doctor. Su objetivo fue, el de efectuar un reconocimiento de los conflictos que se desarrollan en la empresa, relaciones y de tareas, así como de las variables que los afectan, determinando como inciden en la satisfacción-bienestar de los miembros de la organización, cuales son los estilos de gestión predominantes en la gestión de conflictos entre compañeros, como se relacionan con el clima y cuáles son los estilos de liderazgo desde el punto de vista de la conducta del supervisor, todo ello en el marco de valores que explicita e implícitamente están presentes en la interacción de sus miembros y contribuyen a la gestión pacífica de los conflictos que cotidianamente se desarrollan.

La investigación fue de tipo cuantitativa, desarrollada mediante trabajo de campo, con una población integrada por 20 empresas y una muestra de 157 empleados. Se utilizó la entrevista y el cuestionario como instrumento de

recolección de datos. Entre sus conclusiones se destaca, que los conflictos de tarea y relacionales se asocian “positivamente” entre sí, consecuentemente la presencia en las empresas de conflictos de tarea se vincula con la tendencia a presentar conflictos de relación y viceversa; el conflicto de tarea sigue un comportamiento parecido al conflicto relacional, en el sentido de que la mayoría de la población investigada manifiesta vivir pocos desacuerdos relacionados con el contenido del trabajo, las metas o la forma de lograrlas, es decir pocas diferencias concretas, tangibles, relacionadas con la dinámica de la empresa, que se pueden atender más en el terreno intelectual que emocional.

Su integración como referente al presente trabajo de investigación, se debió a su planteamiento formal, la presentación de los conflictos y su incidencia en la empresa, ya que trata directamente el tema planteado y en su desarrollo posee un contenido enriquecido de información valiosa para la investigación en progreso, relativa al análisis de factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Nacionales

En el mismo orden de ideas, se plantea el estudio presentado por Giménez (2011), denominado: La Negociación como Estrategia Gerencial para la solución de Conflictos Organizacionales en las empresas constructoras de vivienda para el estrato B, ubicadas en Barquisimeto, Estado Lara; trabajo de investigación presentado ante la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial, con el objeto de analizar la

negociación como estrategia gerencial para la solución de conflictos organizacionales en las empresas constructoras de vivienda estrato B, ubicadas en Barquisimeto Estado Lara.

Desarrollada bajo un tipo de investigación de campo, basada en un estudio exploratorio y un diseño no experimental, como instrumento de recolección de información se utilizó el cuestionario aplicado a la población seleccionada, validado a través del juicio de expertos, tomando la negociación como variable de estudio. Entre las conclusiones se destaca que estas empresas tienen establecidos los elementos organizacionales básicos como visión, misión, objetivos, metas y planes a corto mediano y largo plazo, que eventualmente se presentan desacuerdos para el cumplimiento de los objetivos, por falta de recursos y/o falta de coordinación de logística ajustada a la planificación. En lo que se refiere a las causas de los conflictos en las empresas constructoras, estas se resumen a las retribuciones salariales, el rendimiento, la sub-contratación de obras, la estabilidad laboral y la rotación de obras.

La selección del presente referente se debió a la similitud con relación al tema planteado en el panorama nacional, convergiendo en un análisis de una problemática que afecta en diversidad de empresas, por lo que su estudio, aporta elementos teóricos y prácticos que permiten tener una mejor visión del desarrollo del proceso investigativo, con modelos y ejemplos que sin duda alguna, constituyen un aporte de gran significancia para el análisis de factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo.

Regionales

En concordancia con lo expuesto se presenta el trabajo desarrollado por Oliveros (2014), quien llevó a cabo una investigación titulada: La conciliación como medio alternativo para la resolución de conflictos laborales en el contexto procesal venezolano, trabajo presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister Scientiarum en Derecho del Trabajo, con el objetivo de analizar la eficacia de la conciliación como medio alternativo de resolución de conflictos en la legislación procesal laboral venezolana. Enmarcada bajo los niveles de la investigación jurídica, de tipo documental, nivel descriptivo, con un diseño de investigación bibliográfica y como técnica de recolección de datos la observación indirecta mediante el estudio de documentos.

La relevancia que conlleva la fundamentación de los medios alternos de solución de conflictos mediante la aplicación de la conciliación, la mediación y el arbitraje dentro de sus procesos judiciales, previstos en La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 258 donde se establece; la utilización de los medios alternos a la solución de conflictos y la Ley Orgánica Procesal del Trabajo en su artículo 6, que establece la posibilidad de promover a lo largo del proceso la utilización de medios alternativos de solución de conflictos tales como la conciliación, mediación y arbitraje, del estudio de casos, fue factor fundamental para la selección del presente antecedente.

El trabajo concluye definiendo que entre las ventajas de la utilización de la conciliación pueden nombrarse: la simplicidad, la flexibilidad, la conservación de las relaciones y la paz social, la satisfacción de los acuerdos, la garantía

de los principios constitucionales de brevedad, celeridad y economía y la humanización del sistema de justicia y el proceso.

De acuerdo a lo planteado, ambos estudios se relacionan al abordar el conflicto laboral como eje central, que afecta las relaciones entre los actores en el ámbito del trabajo, buscando alternativas de solución como es el caso de la conciliación, elemento contenido en el marco legal venezolano.

Primera (2014), quien desarrolló un trabajo de investigación denominado: Influencia de la mediación como medio alternativo de solución de conflictos laborales y en especial en las mediaciones de los trabajadores, incoadas en el Circuito Judicial Laboral de Puerto Cabello, Estado Carabobo, presentada ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister Scientiarum en Derecho del Trabajo, cuyo objetivo fue: determinar el alcance de la mediación como medio alternativo de solución de conflictos laborales y en especial en las mediaciones de los trabajadores, iniciadas en el Circuito Judicial Laboral de Puerto Cabello, Estado Carabobo.

El tipo de investigación fue descriptiva, con una modalidad de investigación aplicada y un Diseño no experimental, con un método inductivo, teniendo como población los Juzgados de Primera Instancia de sustanciación, Mediación y Ejecución del Circuito Judicial Laboral de Puerto Cabello Estado Carabobo, como técnicas se utilizaron la observación directa, el cuestionario y la entrevista informal, como instrumento el cuestionario, aplicando la técnica del análisis estadístico y los gráficos.

Finalizando, en el informe se hicieron recomendaciones en cuanto a la consolidación de la utilización de medios alternos donde se involucren

directamente a las partes en la solución de sus controversias como un elemento de la cultura Venezolana. Asimismo, la creación de normas claras de mediación, donde impere el respeto a los derechos de los trabajadores. Definiendo como necesario, incluir los medios alternos para la solución de conflictos al resto de las áreas que constituyen el ordenamiento jurídico del país, especialmente la etapa de mediación. Fue de importancia la incorporación del presente referente debido a que posee elementos similares a los planteados en la presente investigación, lo cual se considera una guía de inapreciable validez en el desarrollo del mismo.

Bases Teóricas

En la elaboración de una investigación, se debe tener presente que, ningún hecho de la realidad puede estructurarse sin un juicio congruente, que permita el desarrollo de la misma. Por ende, según Sabino (2009:35) “las bases teóricas tienen como objeto darle al estudio un significado coordinado y coherente a las propuestas, que permitan acercarse al estudio que se realiza”. En base a ello, se establecen teorías y aportes conceptuales, que dan soporte a la investigación, señalando el siguiente esquema:

Generalidades acerca del conflicto

El término conflicto tiene en general muchas acepciones, pero definirlo con precisión no es tarea fácil ya que presenta multiplicidad de aspectos. En este sentido, puede entenderse en el ámbito de las relaciones laborales, como el que enfrenta a representantes de los trabajadores y a los empresarios.

La palabra conflicto, proviene del latín, *conflictus*, que significa “choque” o “colisión”. En opinión de Porret (2010), el conflicto en el ámbito laboral se puede describir como:

Aquellas situaciones o momentos en que varios miembros de la organización mantienen posiciones o criterios contrarios entre sí de tal manera que, si no se canaliza de la manera más adecuada, podrá dar un resultado indeseable en la eficacia y efectividad de la actividad organizacional. (p. 28).

Conflicto es definido por Abrego, González y Lullo (2012), como “la oposición entre personas o fuerzas que produce estrés. El conflicto surge cuando dos o más partes perciben que hay metas, valores o hechos que se excluyen mutuamente” (p.32). Agregan los autores, que conflicto comporta lo que “cada una de las partes considera que lo que desea es incompatible con lo que desea la otra. Sin embargo, el conflicto también puede surgir individualmente cuando una persona tiene que decidir entre dos o más opciones incompatibles” (p. 32)

Por su parte, autores especialistas en la materia ofrecen diversas definiciones que difieren entre sí, en función del distinto enfoque desde el que puede concebirse y analizarse el conflicto, lo que resulta determinante para su concepción, propuestas de análisis y definición. Así mismo, Gómez (2013), describe que desde un enfoque psicológico el conflicto se percibe como:

Una disfunción personal, como una previa alteración o enfermedad del individuo que le determina a reaccionar o percibir su entorno relacional de forma alterada, generando conflictos en sus interacciones, por lo que las propuestas de intervención desde este enfoque se

constrañen a la terapia, con la finalidad de ayudar al individuo a superar sus percepciones y reacciones conflictivas. (p. 8)

Su estudio se enfoca sobre aspectos interiores del ser humano (como el odio). Freud subrayaba la raíz de los conflictos en procesos y contradicciones personales (entre el Ello y el Súper Yo).

Desde el enfoque estructuralista, Gómez (2013), sostiene que

Es la propia organización político social de los Estados la que genera las tensiones y conflictos entre los individuos, por lo que se predica su transformación en la consecución de sociedades más justas que impidan la generación de tensiones entre sus individuos. (p. 9)

Dentro de este enfoque se analizan los macro-conflictos (los producidos entre Estados y/o grandes grupos, cuyas consecuencias afectan a gran número de la población) razón por la que en sus definiciones de conflicto se habla de recursos escasos, sociales-estructurales, de poder y de rivales y/o contrincantes, referido a conflictos sociopolíticos, situando las causas conflictivas en la propia sociedad, cultura, estructura y comportamientos que derivan de ella (conflicto social); por ello realizan propuestas de solución y afrontamiento complejas y a largo plazo (modificaciones sociales y políticas).

En esta línea se encuentran autores como Coser, Galtung, Hocker y Wilmot, Katz y Kahn, Dahrendorf, entre otros. Para Coser citado en Gómez (2013), el conflicto es:

Una lucha sobre valores o reclamo de estatus, poder y recursos escasos en los cuales el objetivo de una de las

partes en conflicto es no solamente obtener valores deseados sino también neutralizar, perjudicar o eliminar a sus rivales. Un conflicto es social cuando trasciende lo individual y procede de la propia estructura de la sociedad. (p. 10)

Porret (2010) define el término como “una lucha que se expresa al menos entre dos partes independientes que perciben que los otros poseen metas, recursos escasos e interferencias incompatibles que les impiden a ellos alcanzar las suyas” (p. 31).

El enfoque psicosociológico, desde el que se analizan los microconflictos, González (2010), entiende que:

El conflicto es consustancial a las interacciones humanas, generadoras de tensiones, por lo que centran el estudio del conflicto en las personas, el entorno y el proceso que se produce en esa interacción, proponiendo métodos para abordarlos desde el protagonismo de las personas en conflicto, tales como la mediación y la negociación. (p. 11).

Afirma así mismo, González (2010), que de todas las definiciones reproducidas se desprenden dos categorías necesarias en todo conflicto:

La percepción que tienen los implicados en el conflicto de que sus intereses están siendo afectados, o pudieran serlo (pues si no son conscientes de ello, el conflicto no existe); y las metas incompatibles, referido a la percepción que tiene el grupo respecto al logro de sus metas, que si son afectadas, desencadenarán el conflicto. (p. 13).

Agrega Novel (2010), que “Cuando hay incompatibilidad entre las conductas, percepciones, objetivos y/o afectos de los individuos y grupos es cuando se da una expresión agresiva a la incompatibilidad percibida” (p. 31). Es de destacar asimismo, la afirmación de Galtung (1998) “los conflictos no se solucionan, sino que se transforman por medios pacíficos y creativos”. (p. 13)

Puede definirse entonces al conflicto laboral, como aquella situación donde los actores en el ámbito de trabajo (sindicato, empresa y trabajadores) mantienen contraposición o incompatibilidad en los intereses, con una marcada tendencia al poder para satisfacer las necesidades de los asociados.

Génesis del conflicto. Factores, causas y tipos de conflicto

Los conflictos de acuerdo a la opinión de Gómez (2013):

Se originan por la propia naturaleza conflictiva del ser humano, ya que el hombre es un ente social que responde a tendencias tanto de competición como de cooperación, y cuya agresividad descansa en motivos biológicos y psicológicos que dan lugar a conflictos, dentro de la interrelación humana, que nacen de una emoción desbordada y en un contexto de convivencia social, considerada como una mina de disyuntivas, donde la fuente de molestia más abundante son los demás. Por ello, el conflicto se expresa siempre en un acto ejercido en relación a otros y en un contexto social. (p. 9)

Por su parte, Moreno (2011), explica que “el conflicto es consustancial a la vida en sociedad, en pugna por una serie de recursos escasos” (p. 23). De lo

citada queda la interpretación que el conflicto tiene su origen en la misma naturaleza de las personas, por las relaciones bien sea en la comunidad que en este caso se traslada al entorno organizacional. El mismo puede ser expresión de la competitividad, necesidades, poder, manifestándose en el ejercicio de la relación entre las partes en un contexto definido.

Factores

Galtung (1998) “identifica tres factores que favorecen la aparición de un conflicto y que, a la vez, pueden proporcionar las condiciones indispensables para su gestión” (p.15). Estos factores, que darían lugar a tres tipos de violencia, son:

Factores culturales: Que representan la suma de todos los mitos, símbolos, valores e ideas que sirven para justificar la violencia o la paz. Son todas las expresiones de la cultura que tienden a legitimar la violencia (machismo, competitividad, xenofobia, etc.). Este tipo de factores causan la violencia cultural, entendida como aquella que ejerce la propia sociedad para defender sus reglas y la cultura que ella misma mantiene, mediante la violencia, para su imposición y mantenimiento.

Factores estructurales: Son aquellos condicionantes que perpetúan las desigualdades, la falta de equidad, la explotación, etc., que tienen que ver con la existencia de una estructura social que es violenta en sí misma, ya que no permite satisfacer las necesidades básicas de las personas. Tales factores propiciarían la violencia estructural que es la ejercida desde las estructuras socio-políticas de manera coactiva y que es determinante de una

situación de dominio (una condena injusta, por ejemplo, constituiría una violencia de este tipo).

Factores de comportamiento: Son producto de los factores culturales y estructurales y se materializan en conductas agresivas (de tipo físico o verbal) o por el contrario en comportamientos pacíficos de diálogo que favorecen el entendimiento y el respeto. Estos factores determinan la violencia directa -física o psicológica- que es la más visible, ya que se manifiesta en conductas y comportamientos.

Causas

Del mismo modo, cuando se trabaja con el conflicto es forzoso establecer las causas que pueden motivarlo. La mayoría de ellas en opinión de Gómez (2013) pueden clasificarse en tres niveles, en función de la dificultad de su resolución:

Problemas de recursos, la falta de recursos materiales puede ser causa de numerosos conflictos. Este nivel de conflicto es el más fácil de resolver, si se tiene la información necesaria.

Problemas que provienen de necesidades psicológicas, como la falta de autoconfianza y la baja autoestima, la dificultad de comunicarse y de relacionarse con los demás y la falta de control emocional. En este nivel los conflictos son más difíciles de resolver que los anteriores y requieren mucho más tiempo.

Problemas que impliquen valores culturales y familiares, pilares que forman nuestra identidad y dan significado a toda nuestra existencia; por lo tanto, los conflictos que afectan a este ámbito son los más difíciles de tratar y de resolver.

Tipos de conflictos

Se puede comprender e identificar muchos tipos de conflictos organizacionales dentro de la empresa, ya que las coyunturas son ilimitadas, pero la experiencia ha determinado en opinión de Porret (2010), que los de mayor frecuencia en aparecer son los siguientes:

Conflictos de procedimiento: Propio de un exceso de burocracia dentro de la empresa y sobre los que no se sabe exactamente que procedimiento seguir para la búsqueda de una solución, porque además no se tiene clara la norma que se ha de utilizar o no está prevista para solucionar problemas. Esencialmente se manifiesta por la escasez de información sobre el problema planteado.

Conflictos de jerarquía: Están relacionados con el poder, la autoridad, los puestos de trabajo, la categoría, la actividad y las responsabilidades que cada uno de los miembros de la organización considera que tiene. Generalmente son problemas relacionados con la competencia sobre alguna área de poder (si la decisión debe tomarla una persona u otra; si fulano de tal es quién para tomar la decisión o no, otros).

Conflictos de conocimientos: Cuando las personas no poseen los conocimientos, información o formación adecuada para realizar su actividad, suelen surgir conflictos.

Conflictos de carencia de habilidades directivas: El estilo de liderazgo es muy importante. El directivo con falta de formación adecuada para las relaciones humanas o de trato provoca conflictos. Tiene una carencia de capacidad de escucha y de asertividad, forma de expresarse incorrecta, forma de pedir las cosas, muy autoritaria, otros., provocan desagrado y rechazo.

Conflictos grupales: Son consecuencia de las lógicas comparaciones que efectúan unos grupos con otros, especialmente referente a las retribuciones, consideraciones y trato que pueda efectuar la empresa con unos u otros. Pero también suele producirse sin la intervención de la empresa; por antipatía, pertenencia a grupos sociales o políticos, incompatibilidad de caracteres, entre otros.

Adicional a los enunciados García (2006), manifiesta que el conflicto laboral: "Es un fenómeno habitual, al coexistir en el mundo de las relaciones laborales dos componentes claramente contrarios, de una parte de los empresarios y de otra los trabajadores donde los intereses son contrapuestos". (p. 7)

Dinámica y fases del conflicto

En opinión de Fisas (1998), "el conflicto es un proceso de dinámica reconocible, en la que juegan un papel muy importante las frustraciones, las

polarizaciones crecientes, las malas percepciones, la incomunicación, etc.” (p. 19), y agrega que atraviesa varias fases: el conflicto se inicia con la existencia de necesidades no satisfechas, con lo que emerge el problema y por ende las disputas, ésta situación va escalando gradualmente hasta que la crisis detona, de ahí que se hable de proceso del conflicto.

Adicionalmente, Pastor (2005), indica que "es posible prever al conflicto reconociendo sus indicios, escalada y tiempos, que siguen una secuencia ascendente respecto al nivel de tensión y de lucha entre las partes enfrentadas" (p. 36), siguiendo distintas fases:

1. Incomodidad. Hay algún aspecto en el entorno o en la relación que no funciona tal y como lo estaba haciendo hasta el momento. Es la sensación intuitiva de que alguna cosa no va bien, aunque no se sepa exactamente de qué se trata.

2. Insatisfacción. Se trata de una auto-percepción en la que una de las partes no se siente a gusto ante una nueva situación o se ha producido un cambio, ante el que se tiene una sensación de incertidumbre de la que derivan discusiones momentáneas.

3. Incidentes. Surgen pequeños problemas que implican discusiones, resentimientos y preocupaciones que no se tienen en cuenta o se dejan a un lado.

4. Malentendidos. Las partes hacen suposiciones, generalmente a causa de una mala comunicación, poca compenetración o percepciones diferentes de una misma situación, llegando a distorsionar la percepción de la realidad.

El contexto juega un papel muy importante, ya que habitualmente no ayuda, sino que incrementa los rumores.

5. Tensión. La situación se rodea de prejuicios y actitudes negativas distorsionando la percepción de las partes implicadas.

6. Crisis. Las partes actúan ante la situación de manera unilateral. Se pierden las buenas formas dando paso a los insultos, la violencia, la lucha abierta, el enfrentamiento, etc. En este momento se puede decir que el conflicto ha llegado al punto más álgido de la escala conflictual.

En el proceso conflictivo y en su gestión proactiva intervienen tres fases o tiempos, los cuales en opinión de Gómez (2013), son:

El tiempo de confrontación:(fase de escalada) en el que tienen lugar las sensaciones, las percepciones y actitudes que llevan a la reafirmación personal de cada parte en el conflicto.

El tiempo de desacuerdo:(fase de estancamiento) durante el que se produce un distanciamiento entre las partes, su evitación y rechazo mutuo. Es el tiempo para la reflexión sobre lo sucedido, para la maduración de la situación dolorosa hacia la reconstrucción relacional.

El tiempo de reencuentro:(fase de desescalada) se produce la necesidad individual de afrontar lo pasado de forma positiva y desemboca en la resolución proactiva del conflicto. (p. 21)

El apoyo social del superior

En este aspecto, en criterio de Thomas, Bliese y Jex, (2005):

La figura del superior, y en concreto el apoyo social que ofrece como líder a los miembros de su equipo, ha sido destacado como fuente fundamental para disminuir los efectos perjudiciales del conflicto relacional en las respuestas afectivas de los empleados. (p. 35)

Los efectos de estos estudios se apoyan en las influencias que ejercen los líderes sobre las percepciones, las respuestas afectivas, y las conductas de sus miembros de equipo, enfatizando el papel del apoyo social del superior como inhibidor del estrés causado por el conflicto relacional.

En concreto, refieren Benítez, Medinao y Munduate (2011), que “los resultados han revelado que, en equipos donde sus miembros percibieron que el superior les apoyaba (emocional e instrumentalmente), la satisfacción laboral de los empleados no se vio perjudicada por este tipo de conflicto” (p. 73). Por el contrario, la satisfacción mermó cuando el conflicto relacional fue combinado con la falta de apoyo social del superior inmediato.

El clima grupal y la cultura organizacional

En cuanto a los trabajos en equipo, refiere Benítez, Medinao y Munduate (2011):

Una de las razones por las que los equipos pueden trabajar con efectividad, de forma conjunta, es porque éstos crean un clima grupal positivo, basado en las relaciones personales que se establecen entre ellos, y

en determinadas normas y principios compartidos por todos (p. 75).

En este sentido, algunos autores como, sugieren que los equipos de trabajo pueden beneficiarse del conflicto de tareas cuando cultivan un ambiente que sea abierto a los diferentes puntos de vista; donde los desacuerdos sobre las formas de realizar sus funciones son consideradas por los trabajadores como una forma de mejorar su productividad, y de lograr las metas que el equipo se trace.

En base a dichas consideraciones, Benítez, Medinao y Munduate (2011), hallaron que “el conflicto de tareas resultaba efectivo para la satisfacción y el bienestar de los empleados, en la medida en que, tanto en los equipos como en las organizaciones se fomentaba una cultura de metas” (p. 75). Cabe decir, que cuando las actividades y comunicaciones estaban orientadas a la consecución de objetivos previamente establecidos haciendo referencia a la racionalidad, a los indicadores de rendimiento, a la consecución de objetivos, y a las recompensas contingentes con el trabajo y el esfuerzo realizado, los conflictos sobre asuntos laborales resultaron beneficiosos para los equipos de trabajo.

Enfoques teóricos sobre el conflicto

Entre los autores, existen discrepancias respecto a la posición asumida frente al conflicto, en su consideración de que resulte positivo o negativo, o bien de que ello sólo dependa de la forma en que se gestione, lo que da lugar a perspectivas diversas. Al respecto, Gómez (2013), las describe, así:

La perspectiva Tradicional – Racionalista: considera negativo todo conflicto, resultado de un organigrama confuso, de una comunicación deficiente o de la incapacidad de los protagonistas en el conflicto. Acota, Peiró (2005), que “El conflicto es considerado como un elemento que acaba por perjudicar gravemente el normal funcionamiento de la organización. El conflicto es sinónimo de violencia, destrucción, irracionalidad” (p. 27). A partir de resultados como los de Hawthorne se insistía en la concepción del conflicto como consecuencia disfuncional de una comunicación pobre e inadecuada. Sin embargo, la visión de que todo conflicto es malo ciertamente ofrece un enfoque simple para observar el comportamiento de las partes que lo generan.

La perspectiva Interpretativa: considera en opinión de Gómez (2013) que el conflicto como algo natural de los grupos y las organizaciones. Las causas de los conflictos se atribuyen a problemas de percepción individual y/o a una deficiente comunicación interpersonal. Los conflictos son manifestaciones de la falta de entendimiento entre las personas en cuanto al sentido de los actos propios o de otros. Son equívocos que pueden superarse haciendo que los protagonistas se den cuenta de los errores que contienen sus ideas o creencias.

Esta concepción ignora las condiciones sociales que afectan a los propios sujetos y a sus percepciones. Desde esta perspectiva se acepta el conflicto, que no puede ser eliminado, si bien podría beneficiar el desempeño del grupo, en la consideración de que no es la presencia, sino la ausencia del conflicto lo sorprendente y anormal y tenemos buenas razones para mostrarnos suspicaces cuando encontramos una sociedad u organización

social que no evidencia el conflicto Dahrendorf (1970) citado por Gómez (2013).

La perspectiva interaccionista (socio-crítica o socio-afectiva, hoy predominante): no subestima el impacto negativo que pueda tener el conflicto en las partes implicadas, pero ofrece mayor relevancia a su valor desarrollador de la vida grupal. No sólo acepta el conflicto como algo inherente al individuo o la organización, sino que éste se aliente (utilización didáctica del conflicto) pues se considera que contribuye a evitar la apatía de la organización y, por tanto, constituye un elemento necesario para el progreso organizativo y para el adecuado desarrollo de sus miembros.

Esta perspectiva sobre el conflicto determina que este no es ni positivo ni negativo, sino que tendrá aspectos positivos o negativos según se aborde y se resuelva y dependiendo del proceso que se utilice para llegar a una solución.

Resolución de conflictos

Para establecer el tipo de método a utilizar en la resolución de conflictos, González (2006), refiere que:

Se debe tener en cuenta las causas que lo provocaron: aspectos económicos, modificaciones cualitativas y cuantitativas en el mercado laboral e innovaciones tecnológicas. Estos factores hacen que la adopción de sistemas tradicionales para resolución de los conflictos no sea aconsejable, ya que su utilización puede producir una confrontación con la propia negociación colectiva. (p. 34).

Es factible introducir como métodos de resolución a aquellos organismos que existen para proporcionar seguridad en las relaciones laborales que se han visto afectadas por una situación de conflictos. Agrega González (2006), que existen dos grupos de métodos:

1.- Aquellos que determinan el fin del conflicto como la mejor resolución. Estos utilizarán para ello sistemas obligatorios, incluso, la intervención del Estado, aunque con éstos se perderá la posible negociación que hubiera podido existir entre las partes afectadas.

2.- Aquellos que toman como base el respeto a los derechos colectivos que propugna la Constitución.

Por ello estos métodos poseen dos funciones de acuerdo a González (2006):

- a. Una conciliadora, en la prevalecerá el respeto a los derechos de las partes afectadas.
- b. Otra facilitadora de la negociación colectiva entre las partes, usando sistemas tradicionales. (p. 56)

Existe una clara diferencia entre los métodos de resolución de conflictos y las medidas de presión, consistente en que las medidas se pueden considerar como la manera de forzar a las organizaciones a adoptar un determinado método de resolución para el conflicto.

Diferencias entre mediación, conciliación y arbitraje

En general, la mediación y conciliación son una extensión del proceso de negociación. Al respecto, Primera (2014), señala que en la conciliación “el interventor, quien ocupa una posición imparcial, trabaja con las personas, intentando corregir percepciones erróneas, reduciendo medios irracionales y mejorando la comunicación de forma que se pueda dar una discusión cara a cara para facilitar un acuerdo” (p. 66). La recolección de datos y el análisis es comúnmente un mecanismo esencial del proceso de conciliación, el cual se considera diagnóstico en naturaleza.

En la conciliación el tercero intervine para coadyuvar a las partes a alcanzar un acuerdo. Se aspira así, que se vayan creando las bases que permitan generar un diálogo productivo entre las partes en controversia para que éstas inicien o continúen la negociación.

En cuanto a la mediación, incluye también la intervención de un intermediario imparcial, aceptable para las partes, quien no tiene autoridad de decisión sobre aspectos sustantivos de la polémica. El mediador es un facilitador del proceso de negociación entre las partes en querella.

Indica, Moore citado por Primera (2014), que:

En comparación con la conciliación, el papel del mediador se realiza de múltiples formas, ya sea proveyendo información, facilitando la comunicación entre las partes, legitimando la participación de las partes en la mediación, identificando recursos externos o de las propias partes en disputa y administrando el proceso para evaluar, recomendar e implantar acciones

o técnicas que aumenten la eficiencia de la mediación.
(p. 67)

En contraste con la conciliación, la mediación es un proceso más afirmativo, en el que el interventor asume un papel activo en lo referente a la proposición y evaluación de propuestas. Esgrime diferentes técnicas como la persuasión, la reversión de roles, el análisis de consecuencias, la confrontación, la aceptación de sentimientos y el cambio de actitudes, entre otras. Afirman Folberg y Taylor citados por Primera (2014), que:

El proceso de mediación ayuda a: reducir los obstáculos a la comunicación entre los participantes, maximizar la exploración de alternativas, considerar las necesidades de todos los involucrados en el conflicto y proveer un modelo para la resolución de conflictos en el futuro. (p. 68)

En la mediación privada, las partes eligen al mediador, en la conciliación obligatoria son designados de una lista registrada, las partes eligen al árbitro. La mediación es informal, la conciliación semi-formal. El mediador no emite opinión ni asesora. Sin embargo, el conciliador propone formas de acuerdo no vinculantes para las partes, el mediador no está facultado para llevar a cabo estas propuestas.

En cuanto a las diferencias entre la mediación y el arbitraje surgen del hecho de que, en una mediación, las partes conserven la responsabilidad y el control respecto de la controversia y no transfieren el poder de toma de decisiones al mediador. En términos concretos, ello tiene dos principales consecuencias. Acota Primera (2014), que con respecto al arbitraje, “el resultado se determina de conformidad con una norma objetiva, la ley

aplicable” (p. 69). En la mediación, cualquier resultado se determina por voluntad de las partes.

Por ende, al decidir acerca de un resultado, las partes pueden tomar en cuenta una serie más amplia de normas, y en particular, sus intereses comerciales respectivos. Por ello, se dice con frecuencia que la mediación es un procedimiento basado en intereses, mientras que el arbitraje es un procedimiento basado en derechos. El hecho de tener en cuenta los intereses comerciales también significa que las partes pueden decidir del resultado por referencia a su futura relación más bien que únicamente por referencia a su conducta pasada.

Una parte debe convencer al tribunal de arbitraje de la justificación de su reclamo. Dirige sus argumentos al tribunal y no a la otra parte. En una mediación, puesto que el resultado debe ser aceptado por ambas partes y no decidido por el mediador, una parte debe convencer a la otra a negociar con ella. Se dirige a la otra parte y no al mediador, aun cuando el mediador pueda ser el conducto de las comunicaciones de una parte a la otra.

La mediación es en consecuencia, un procedimiento más informal que el arbitraje. La resolución final que en el caso del arbitraje se produzca, se llama Laudo en la mediación y conciliación es voluntaria, pero en el arbitraje es obligatoria. El árbitro está facultado para mediante un dictamen o laudo, a dirimir el conflicto sometido a su decisión en forma definitiva.

Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1.999)

La Carta Magna de Venezuela señala aspectos relativos al hecho del trabajo, entre los que destacan los siguientes artículos: título III, de los derechos humanos y garantías, y de los deberes, capítulo V, de los derechos sociales y de las familias:

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

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.

Es importante destacar que el artículo 87, “Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar”, que tanto el derecho al trabajo como el deber

de trabajar son conceptos que no pueden satisfacerlos plenamente la sociedad ni el Estado, pues en cierto grado el desempleo y un cierto número de personas que no quieren trabajar los ha habido siempre y ningún Estado del mundo ha tenido un éxito completo en este terreno.

Lo que sí es una obligación ineludible del Estado es fomentar el empleo, diseñar las políticas adecuadas que hagan que la gente encuentre trabajo y en fin, ya el artículo 87 hace hincapié en este importante deber del Estado.

Por cuanto el hombre no vive aislado sino en sociedad, en cooperación con las demás personas, esa actividad remunerada llamada trabajo con predominio físico o intelectual para procurarse bienes materiales y espirituales, hoy en día se califica como un hecho social, porque además de ir en beneficio individual de cada trabajador, se protege y regula en beneficio también de la familia y de la comunidad desde la local hasta la internacional, como lo expresa el artículo 89, El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012)

La Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) regula directamente el hecho del trabajo y contiene elementos legales necesarios para justificar y validar criterios importantes relacionados con el objeto de estudio, para ello es conveniente destacar los artículos que a continuación se citan:

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa.

En base a los señalamientos contenidos en la presente ley, se convierte en una base legal al normar el derecho y deber de trabajar, de acuerdo a las capacidades y aptitudes que deben poseer los trabajadores y trabajadoras, que les permitan mantener una vida digna de acuerdo a sus aptitudes laborales, que coadyuven con su desarrollo del personal.

Título II, de la relación de trabajo, remuneración de la prestación de servicio:

Artículo 54. La prestación de servicio en la relación de trabajo será remunerada. Toda violación a esta norma por parte del patrono o de la patrona, acarreará las sanciones previstas en esta ley.

En tal sentido, la relación de trabajo impone obligaciones a las partes, en el caso del trabajador a realizar las actividades objeto del contrato y el patrono a cancelar los salarios pactados, quedando prohibido su cancelación fuera del local de trabajo y horario pactado o su equivalente en mercancías, así como, el pago de días feriados y de descanso, todo lo contrario puede acarrear sanción a patrono según lo establecido en el artículo 54 de la ley objeto de estudio.

El Capítulo V. Condiciones Dignas de Trabajo. Condiciones de trabajo, se expresa:

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, 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 social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

Este artículo mantiene un vínculo con la investigación que se orienta a analizar los factores que generan conflictividad laboral, al establecer las condiciones de trabajo digno de los cuales debe gozar el trabajador, con estas se pueden minimizar las tensiones producto de las relaciones laborales en las empresas en estudio.

En el capítulo III, del Conflicto Colectivo de Trabajo

Artículo 472. Las negociaciones y los conflictos colectivos que surjan entre una o más organizaciones sindicales de trabajadores y trabajadoras y uno, o más patronos y patronas, para modificar las condiciones de trabajo, para reclamar el cumplimiento de las convenciones colectivas, o para oponerse a que se adopten determinadas medidas que afecten a los trabajadores y a las trabajadoras, se tramitarán de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley

Conflicto de varias entidades de trabajo

Artículo 481. Cuando se plantee un conflicto colectivo de trabajo en diversas entidades de trabajo, que forman parte de una misma rama de actividad económica, agrícola, industrial, comercial o de servicios, podrá

tramitarse el conflicto como uno solo y acordarse la designación de una sola junta de conciliación.

Finalización del procedimiento conflictivo:

Artículo 482. El arreglo entre las partes o la decisión de someter la disputa a arbitraje, dará por terminado el procedimiento conflictivo.

Los artículos precedentes abarcan el conflicto en varias entidades de trabajo, que en este caso en estudio involucra a tres empresas del sector de consumo masivo, que al presentar conflictividad laboral podrán asumirlo como uno solo, efectuando las gestiones ante los organismos competentes; de igual modo al finalizar se asumirá que es una decisión para ese sector en específico.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente (2005)

Objeto

Artículo 1.

El objeto principal de este reglamento es normar la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente: Para garantizar y proteger los derechos y deberes de los trabajadores y de los patronos en relación con la seguridad, salud, condiciones y medio ambiente de trabajo, descanso, utilización del tiempo libre, recreación y turismo.

De acuerdo a lo establecido en el objeto de la ley, se relaciona con el presente trabajo, ya que la conflictividad laboral que se determina en el sector a estudiar puede ser producto de las condiciones de trabajo existente, por lo tanto, aspectos como la seguridad, salud, descanso, ambiente, son elementos que determinantes en la situación problema.

Ley Orgánica Procesal del Trabajo (2002)

Ahora bien, la Ley Orgánica Procesal del Trabajo (2002) recoge el mandato constitucional al estatuir que son los ciudadanos quienes deben resolver sus propios conflictos, lo cual está contemplado en el Título I, sobre las Disposiciones Generales, Capítulo I, consagrados en los Principios Generales:

Artículo 6: El Juez es el rector del proceso y debe impulsarlo personalmente, a petición de parte o de oficio, hasta su conclusión. A este efecto, será tenida en cuenta también, a lo largo del proceso, la posibilidad de promover la utilización de medios alternativos de solución de conflictos, tales como la conciliación, mediación y arbitraje. Los Jueces que han de pronunciar la sentencia deben presenciar el debate y la evacuación de las pruebas, de las cuales obtienen su convencimiento.

La anterior disposición consagra que el juez como rector del proceso debe amparar que las partes, se declarasen capaces a través de los medios alternativos, de solucionar sus conflictos y de llegar a la solución de sus diferencias sin la intervención coaccionadora del juez. Asimismo, en el Título VII, denominado Procedimiento ante los Tribunales del Trabajo, a través del Capítulo II, De la Audiencia Preliminar, dispone:

Artículo 133: En la audiencia preliminar el Juez de Sustanciación, Mediación y Ejecución deberá, personalmente, mediar y conciliar las posiciones de las partes, tratando con la mayor diligencia que éstas pongan fin a la controversia, e través de los medios de autocomposición procesal. Si esta mediación es positiva, el Juez dará por concluido el proceso,

mediante sentencia en forma oral, que dictará de inmediato, homologando el acuerdo de las partes, la cual reducirá en acta y tendrá efecto de cosa juzgada.

En el anterior artículo, está contemplada la facultad del Juez de Primera Instancia, de que en la audiencia preliminar, provea lo conducente para permitir el feliz término de la situación en conflicto. Tratando de lograr la mediación entre las partes, y asentando el acuerdo en actas e impartiendo la homologación correspondiente, evitando con esto que el proceso llegue a la fase de juzgamiento.

Reglamento de la Ley del Trabajo (2006)

Sección Cuarta. De los Conflictos Colectivos

Modos de solución de los conflictos.

Artículo 166: Los modos de autocomposición de los conflictos colectivos de trabajo, salvo disposición en contrario de la Ley o de este Reglamento, se preferirán a los de heterocomposición.

Son modos de autocomposición:

- a. La negociación directa entre las partes.
- b. La conciliación, donde un tercero interviene en la negociación para coadyuvar a las partes a alcanzar un acuerdo.
- c. La mediación, donde el tercero interviene en la negociación y somete a consideración de las partes, formulas específicas de arreglo; y
- d. La consulta directa a los trabajadores y trabajadoras y patronos y patronas involucrados en el conflicto, mediante la instalación de una comisión de encuesta, la celebración de un referéndum o cualquier otra modalidad que se estime apropiada.

Son modos de heterocomposición:

- a. El arbitraje; y

b. La decisión judicial.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este se refiere al conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que se emplearán en el proceso de recolección de datos necesarios, así como las relaciones que se establecen entre estos, los resultados obtenidos y las evidencias significativas encontradas en relación al problema y los posibles nuevos conocimientos obtenidos que reúnan las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez; para lo cual, se establecen los procedimientos metodológicos a través de los cuales se intenta dar respuesta a las interrogantes objeto de investigación. En este sentido Balestrini (2006) expone:

El Marco Metodológico es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí pues, que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporarán en el despliegue de la investigación de la obtención de los datos. (p. 126).

Tipo de Investigación

El alcance del estudio y las fases de la investigación, determinan el tipo de investigación. La tipología permite ubicar el trabajo en el nivel, diseño o propósito que desee alcanzar el investigador. En este orden de ideas el presente estudio se ubicó en la tipología descriptiva, según Sabino (2007) afirma:

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos

homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de este modo información sistemática y comparable con otras fuentes. (p.62)

En el tipo de investigación descriptiva, el investigador describe y vincula las variables presentes en la problemática para determinar el comportamiento, relación e influencia existente entre las mismas, como las causas de la conflictividad laboral, las acciones de las empresas ante los conflictos laborales, entre otras características que distinguen la realidad en estudio.

Diseño de Investigación

La investigación tuvo un diseño de campo. De acuerdo con los conceptos definidos por Ramírez (2008) “La investigación de Campo: es aquel tipo de investigación a través del cual se estudian los fenómenos sociales en su ambiente natural. Se le llama también investigación sobre el terreno” (p. 66), declara de igual forma que “Los estudios de campo permiten indagar in situ los efectos de la interrelación entre los diferentes tipos de variables sociológicas, psicológicas, educacionales, antropológicas, etc.”.

Se considera pertinente la realización de este diseño de investigación, por tratarse de una averiguación cuyo objeto natural de estudio es el hombre y sus acciones dando pie al estudio de los fenómenos en la realidad misma donde se producen. Cabe destacar, que en este tipo de estudio no se manipulan las variables, ya que hacen perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el fenómeno. A través del presente

estudio se desarrolló el análisis de los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua Estado Carabobo.

En consecuencia, al seleccionar este tipo de diseño, se siguió un conjunto de protocolos metodológicos denominados fases o procedimientos del estudio. Sobre la base de lo planteado, el investigador detalló las características de la problemática referido a los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Para el desarrollo del estudio, se diferenciaron las fases del diseño de investigación, que coincidieron con las acciones requeridas para el logro de los objetivos específicos de la investigación, quedando identificadas de la siguiente forma:

Fase I. La investigación se inicia con el diagnóstico de la situación actual de empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua con respecto a la conflictividad laboral, identificando los factores que generan conflictividad en las empresas en estudio; a este respecto el autor utilizó las técnicas e instrumentos de recolección de datos, que ofrecieron información válida para constatar y verificar la realidad existente.

Fase II. En esta fase documental se recolectó información referida a la problemática en estudio, se recurrió a la revisión de antecedentes de diversa índole, tales como textos, documentos, leyes, que versan sobre el tema y le dieron el soporte teórico requerido.

Fase III. Esta fase corresponde la aplicación del método científico utilizado

para recolectar y procesar los datos. A este respecto, se procedió a definir y aplicar las técnicas e instrumentos, identificando las variables, población y muestra, validez y confiabilidad de los instrumentos para establecer las técnicas de análisis de resultados.

Fase IV. Es aquí donde se procedió a elaborar las conclusiones o interpretación de resultados y recomendaciones respectivas.

Población y Muestra

Población

El ámbito poblacional, no es más que la precisión de la unidad de análisis o la descripción del entorno situacional de la investigación. Según Arias (2012), la población está integrada por: “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). Para este trabajo, la población estuvo constituida por tres supermercados ubicados en el municipio Naguanagua, Estado Carabobo

Muestra

La muestra se corresponde con la parte de la población que se seleccionará, de la cual realmente se obtendrá la información para el desarrollo del estudio, según Arias (2012), “una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p. 83). En este contexto, la muestra

estuvo constituida por tres supermercados con una cantidad de trabajadores según la siguiente distribución (Ver Cuadro 1):

Cuadro Nro. 1
Distribución de la población

Población Empresas	Trabajadores
A	154
B	235
C	180
Total	569

Fuente: Rodríguez (2016)

En esta investigación se estimó una muestra representativa de trabajadores de acuerdo al tipo de muestreo probabilístico para poblaciones finitas, que según Arias (2012), es un “procedimiento en el cual todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados” (p. 83). La fórmula para la estimación fue la expuesta por Ramírez (2008):

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Siendo:

N= población= 569

$e^2 = 5\% = (0,05)^2 = 0,0025$

$p = 50\% = 0,5$

$q = 50\% = 0,5$

$z^2 = 2^2 = 4$

$$n = \frac{4 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 569}{4 \cdot 268 + 4 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

n= 235 personas

El procedimiento para establecer el porcentaje de representatividad de la muestra de trabajadores, fue a través del muestreo estratificado con afiliación proporcional, que según Ramírez (2008) lo define como: "Esta modalidad de muestreo estratificado supone la representatividad de cada estrato en la muestra definitiva" (p.93). Es decir, 235 personas pueden aportar opiniones acerca de los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo (ver Cuadro 2).

Cuadro Nro. 2
Distribución de la muestra definitiva

Empresas	Total de Trabajadores	Muestra
A	154	64
B	235	97
C	180	74
Total	569	235

Fuente: Rodríguez (2016)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

Estas permiten recabar un conjunto de informaciones que conllevan a orientar el resultado de la investigación, tomando en consideración los

hechos estudiados y sus resultados se canalizaron las acciones para garantizar que los objetivos trazados se logren. El universo de información recabada, permitirá efectuar los correctivos necesarios a efecto de guiar la investigación en la búsqueda de la verdad. En este orden de ideas, Arias (2012), explica que “Se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 67). Entre las técnicas utilizadas se tiene la entrevista y la encuesta.

La entrevista como técnica de recolección de datos, consiste en una conversación entre el entrevistador y el entrevistado. La ventaja principal de esta técnica, radica en que los hechos son percibidos directamente, sin ninguna clase de intervención, colocando ante la situación estudiada tal cual como se da naturalmente. Permitiendo así identificar las causas, consecuencias de mano de los mismos actores en el campo de estudio. Cabe considerar lo expresado por Flames (2003), cuando establece que:

Es un intercambio de opiniones, ideas o puntos de vista entre dos personas (investigador-investigado). La entrevista presenta dos modalidades: a. Entrevista planificada, es cuando el investigador preestablece una guía de entrevista y b, Entrevista no planificada, es cuando el investigador intercambia puntos de vista sobre diversos temas pero sin una guía de entrevistas. (p. 35)

En atención a lo planteado, en el presente trabajo se manejó la entrevista semi estructurada, que fue aplicada a los gerentes de recursos humanos de las empresas de consumo masivo en estudio.

Por otra parte, la encuesta mediante su implementación permitió obtener información directa de los trabajadores que conformaron la población, dando

su opinión libremente, lo cual constituye un valioso aporte en la investigación, Arias (2012), la describe como "Es un instrumento en el que se indica mediante preguntas, que arrojan resultados de acuerdo a ello se muestra la factibilidad". (p. 64)

Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos sintetizan toda la labor previa a la investigación, resumiendo los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponde a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados; pero también expresan todo lo que tiene específicamente empírico el problema objeto de estudio. Por consiguiente, se aplicaron el guion de entrevista y el cuestionario a la muestra seleccionada.

La entrevista semi estructurada, se materializó a través de un guión de entrevista aplicado a los gerentes de recursos humanos de las empresas de consumo masivo en estudio, la cual posee interrogantes abiertas, tomando como base las variables de la investigación. El instrumento recogió de forma general las impresiones de los aspectos señalados.

En lo concerniente al cuestionario, facilitó la recolección de información de un número amplio de personas (trabajadores). Es de hacer notar que al tener el encuestado la oportunidad de emitir su opinión de manera confidencial, no solo permitirá mayor sinceridad al momento de responder si no que proveerá un nivel de satisfacción del personal de su participación en la forma planteada. El instrumento fue policotómico tipo Likert, el cual estuvo conformado por preguntas con opciones cerradas.

Validez y Confiabilidad

Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento pretende medir las variables. Para, Hernández, Fernández y Baptista (2010), la validez “es el grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p. 201). Al respecto, se utilizará la validez de experto. Para este fin el instrumento será validado por expertos en el área de estudio; haciendo hincapié en la pertinencia, claridad y correspondencia con los objetivos de la investigación. (Ver anexo B)

La validación del instrumento, se aplicó con el fin de que se corrijan algunos errores de congruencia, redacción, contenido, entre otros, por profesionales expertos, profesores del área que se esté estudiando, de estadística y metodología. Se considera que hasta tanto no se corrijan las observaciones emitidas por los mismos, no podrá aplicarse el instrumento.

Confiabilidad

La confiabilidad establece el grado en que la aplicación repetida de un instrumento arroja resultados similares. Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad “es el grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200). En el caso de esta investigación en particular, la confiabilidad viene dada por la uniformidad de los datos y por la veracidad de la información recolectada con la aplicación de los instrumentos.

En la aplicación del instrumento a los encuestados, se empleó el coeficiente Alpha de Cronbach, ya que la confiabilidad se determinó por el análisis de las respuestas obtenidas con escala de Likert. El cálculo se estableció por la hoja de cálculo de Excel, bajo el contexto Windows 2010, permitiendo su organización y estructura. Una vez aplicado el coeficiente de Alpha Cronbach, se indicó la confiabilidad de la data recabada. En la presente investigación arrojó 0,9410 en la escala decimal o 94,10% en la escala porcentual, considerado altamente confiable (Ver anexo D).

N= 28

N-1= 27 Número de Items- 1 grado de libertad

St= 36 Sumatoria de varianza

S= 374 Varianza

Alpha= 0,9410

Técnicas de Análisis de Resultados

Una vez aplicado el instrumento y obtenidos los resultados, para su interpretación se recurrirá a las técnicas estadísticas inferenciales, para lo cual se utilizarán tablas de doble entrada y gráficos sectoriales, que permitirán un manejo adecuado de los datos conseguidos. Para Balestrini (2006), la técnica de análisis de datos, está referida a:

El análisis e interpretación de datos se convierte en la fase de aplicación lógica deductiva e inductiva en el desarrollo de la investigación. Para esta estrategia, los datos, según sus partes constitutivas, se clasifican agrupándolos, dividiéndolos y subdividiéndolos atendiendo a sus características y posibilidades para

posteriormente reunirlos y establecer la relación que existe entre ellos; a fin de dar respuestas a preguntas de la investigación. (p.170).

En este sentido, se clasificó y posteriormente se analizó toda la información obtenida acerca del tema abordado, atendiendo a las respuestas de cada una de las interrogantes planteadas, a fin de responder a los objetivos específicos de la investigación.

Cuadro N° 3: Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Dimensiones o Factor	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Fuente
Diagnosticar la situación actual de empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua con respecto a la conflictividad laboral.	Situación actual de la gestión de recursos humanos respecto a la conflictividad laboral y la negociación con los trabajadores	Influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad laboral.	1. Políticas de recursos humanos 2. Toma de decisiones para manejar la conflictividad	Encuesta (Cuestionario) Entrevista (Guión de Entrevista) Revisión bibliográfica	Trabajadores de las empresas de consumo masivo
		Promoción del liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas.	3. Liderazgo en las negociaciones colectivas 4. Trato al personal en el manejo de la conflictividad		Gerentes de Recursos Humanos de las empresas de consumo masivo
		Existencia de normas efectivas para la negociación con los trabajadores.	5. Normas para la negociación con los trabajadores. 6. Efectividad de las normas para la negociación. 7. Cumplimiento de condiciones en contratos individuales de trabajo 8. Cumplimiento de condiciones en contratos colectivos de trabajo.		

Fuente: Rodríguez (2016)

Cuadro N° 3: Operacionalización de Variables. Continuación

Objetivo General: Analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Dimensiones o Factor	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Fuente
Distinguir las principales causas de la conflictividad laboral en empresas de consumo masivo en Naguanagua.	Causas de la conflictividad laboral (Laborales, Personales y Económicas)	Frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos.	9. Los acuerdos colectivos de trabajo y su incidencia en los conflictos laborales 10. Cumplimiento de los contratos y convenios colectivos de trabajo	Encuesta (Cuestionario) Entrevista (Guión de Entrevista) Revisión bibliográfica	Trabajadores de las empresas de consumo masivo Gerentes de Recursos Humanos de las empresas de consumo masivo
		Influencia de las condiciones de trabajo en los conflictos laborales.	11. Las condiciones de trabajo como factores generadores de conflictos 12. Cumplimiento de fueros sindicales		
		Conflictividad laboral derivada de la insatisfacción del personal	13. Satisfacción laboral 14. Motivación al trabajador 15. Competencias laborales 16. Tipo de actividades laborales		
		Influencia del mercado salarial en la conflictividad laboral	17. Salarios vs mercado laboral 18. Nivel de inflación y costo de vida		

Fuente: Rodríguez (2016)

Cuadro N° 3: Operacionalización de Variables. Continuación.

Objetivo General: Analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Dimensiones o Factor	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Fuente
Describir las acciones de las empresas de consumo masivo en Naguanagua ante los conflictos laborales	Acciones ante los conflictos laborales	Actuación de la empresa frente a los conflictos laborales	19. Apertura de la empresa a la negociación 20. Posición conciliatoria de la empresa frente al conflicto 21. Posición arbitraria de la empresa frente al conflicto 22. Incremento de conflictividad laboral por despidos de trabajadores	Encuesta (Cuestionario) Entrevista (Guión de Entrevista)	Trabajadores de las empresas de consumo masivo Gerentes de Recursos Humanos de las empresas de consumo masivo
Determinar los factores externos e internos que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo.	Factores externos e internos que generan conflictividad laboral (Legales y políticos)	Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales	23. Apoyo de Federación de trabajadores regionales, nacionales ante los conflictos 24. Conocimiento del marco legal, favorece la disminución de la conflictividad laboral	Revisión bibliográfica	

Fuente: Rodríguez (2016)

Cuadro N° 3: Operacionalización de Variables. Continuación.

Objetivo General: Analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Dimensiones o Factor	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Fuente
Determinar los factores externos e internos que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo.	Factores externos e internos que generan conflictividad laboral (Legales y políticos)	Disminución de conflictos laborales por conocimiento del marco legal	25. Necesidad de intervención de entes gubernamentales en los conflictos 26. Asesoramiento oportuno en procesos legales por parte de entes gubernamentales	Encuesta (Cuestionario) Entrevista (Guión de Entrevista)	Trabajadores de las empresas de consumo masivo
		Influencia de actores políticos en los conflictos laborales.	27. Agrupaciones con interés políticos 28. Subvención económica de grupos políticos	Revisión bibliográfica	Gerentes de Recursos Humanos de las empresas de consumo masivo

Fuente: Rodríguez (2016)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

La presente investigación, tuvo como finalidad analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Por tal razón, tomando en cuenta la metodología aplicada en el capítulo anterior, en relación con las técnicas de recolección de datos de la entrevista en profundidad a través del guión de entrevista (ver anexo C), provenientes de la operacionalización de objetivos (ver cuadro 1), efectuada a expertos en el tema de estudio los gerentes de recursos humanos de las empresas de consumo masivo en estudio, con el objeto de obtener sus opiniones e impresiones derivadas de sus experiencias con respecto a la temática y los aspectos a considerar.

También se estableció la recolección de datos a través de la técnica de la encuesta (ver anexo A), mediante la aplicación de un cuestionario policotómico tipo Lickert, con cinco opciones de respuestas, aplicadas a doscientos treinta y cinco (235) trabajadores de las empresas en estudio, según la siguiente escala:

Totalmente de acuerdo (TA): (5).

De acuerdo (DA): (4)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NAND): (3)

En desacuerdo (ED): (2)

Totalmente en desacuerdo (TED): (1).

Cabe explicar, que los resultados fueron presentados en cuadros que agruparon las dimensiones, indicadores e ítems de acuerdo a los objetivos

específicos, a fin de determinar sus logros y facilitar los análisis correspondientes.

Para el primer objetivo específico que permitió diagnosticar la situación actual de empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua con respecto a la conflictividad laboral se obtuvo el siguiente resultado:

Dimensión: Situación actual de la gestión de recursos humanos respecto a la conflictividad laboral y la negociación con los trabajadores.

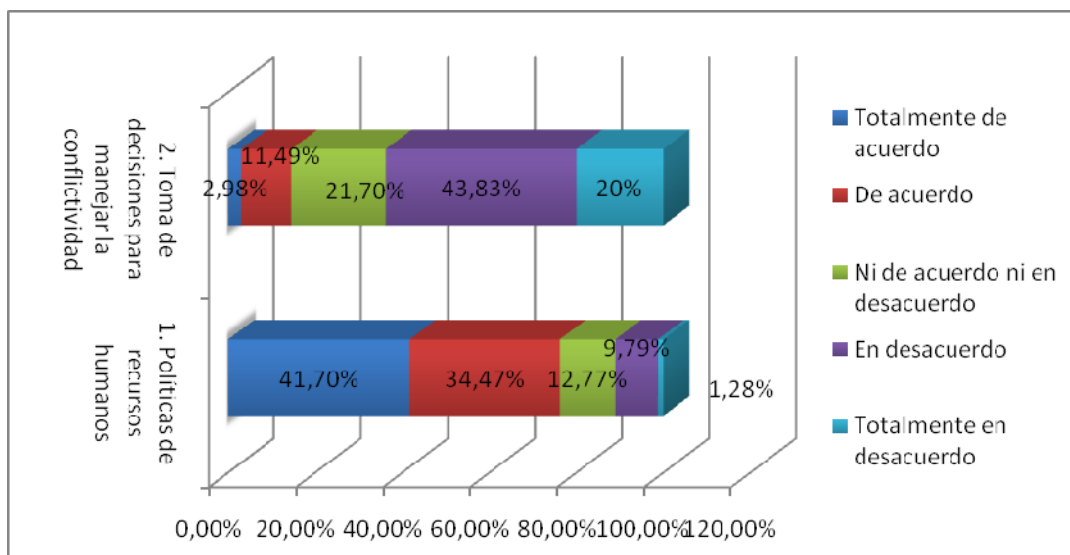
Indicador: Influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad laboral.

Cuadro No. 4
Influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad laboral

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Políticas de recursos humanos	98	41,70%	81	34,47%	30	12,77%	23	9,79%	3	1,28%
2. Toma de decisiones para manejar la conflictividad	7	2,98%	27	11,49%	51	21,70%	103	43,83%	47	20%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 1
Influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad laboral



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: De acuerdo con los resultados de las tendencias positivas, agrupó la gran mayoría de opiniones acerca de la influencia de las políticas de recursos humanos en la conflictividad. Por otra parte, existe una mayoría de las opiniones para el ítem toma de decisiones para manejar la conflictividad, se ubicaron en los reactivos negativos: desacuerdo, totalmente en desacuerdo. Pudiéndose inferir que las decisiones no han sido asertivas para disminuir la conflictividad a pesar de poseer políticas de recursos humanos que ayudan a combatir esta situación.

En este sentido, la gestión de recursos humanos debe ser abierta y asertiva en la práctica de las políticas de personal ante las posibilidades de presentarse conflictos laborales. Para Gómez (2013:3), la gestión de recursos humanos se ha definido como “la ciencia y la práctica que se ocupan de la naturaleza de las relaciones de empleo y del conjunto de decisiones, acciones y cuestiones vinculadas a dichas relaciones”. Aborda las políticas y las prácticas empresariales que consideran la utilización y la

gestión de los trabajadores como un recurso de la actividad en el contexto de la estrategia general de la empresa encaminada a mejorar la productividad y la competitividad.

Indicador: Promoción del liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas.

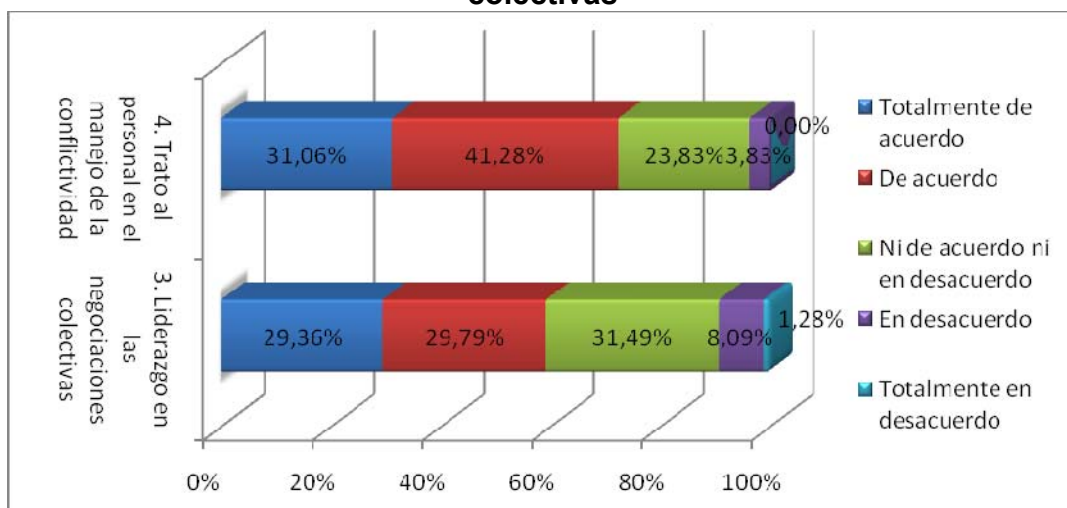
Cuadro No. 5
Promoción del liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. Liderazgo en las negociaciones colectivas	69	29,36%	70	29,79%	74	31,49%	19	8,09%	3	1,28%
4. Trato al personal en el manejo de la conflictividad	73	31,06%	97	41,28%	56	23,83%	9	3,83%	0	0,00%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 2

Promoción del liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Con base en los resultados se observó, que la mayoría de la población encuestada se ubicó en los reactivos positivos, totalmente de acuerdo, al responder que se promociona el liderazgo empresa-trabajador en las negociaciones colectivas. Por otra parte, para el ítem trato al personal en el manejo de la conflictividad, evidenció un comportamiento muy similar al ítem anterior, también ubicaron sus respuestas en los reactivos positivos, lo que permite deducir que existe un liderazgo marcado por la empresa para establecer las negociaciones colectivas y el manejo de la conflictividad, con un trato adecuado, aceptado por los trabajadores.

Para Porret (2010), entre los tipos de conflicto con mayor frecuencia se encuentra: Conflictos de carencia de habilidades directivas: El estilo de liderazgo es muy importante. El directivo con falta de formación adecuada para las relaciones humanas o de trato provoca conflictos. Tiene una carencia de capacidad de escucha y de asertividad, forma de expresarse

incorrecta, forma de pedir las cosas, muy autoritaria, otros., provocan desagrado y rechazo.

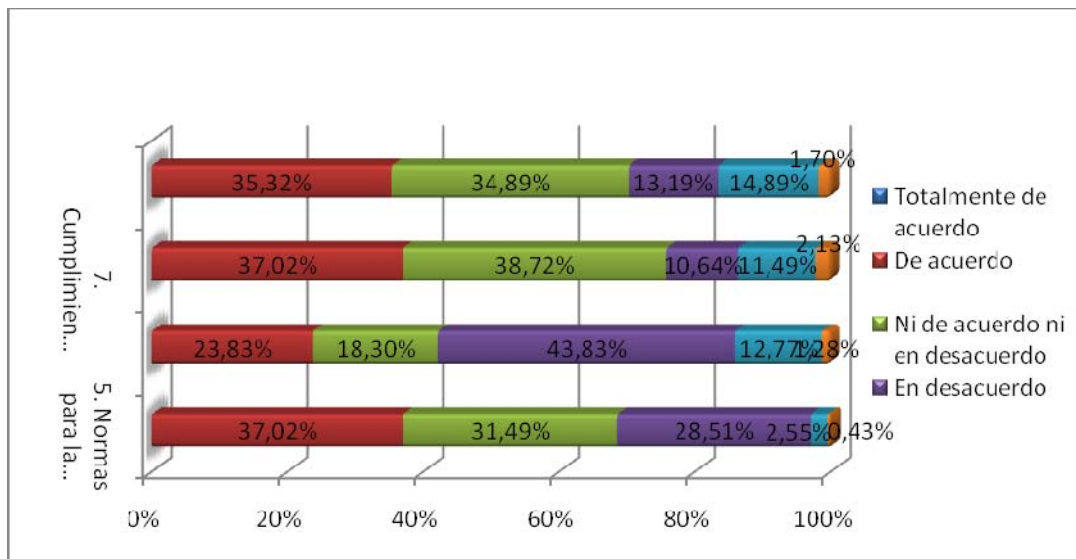
Indicador: Existencia de normas efectivas para la negociación con los trabajadores

Cuadro No. 6
Existencia de normas efectivas para la negociación con los trabajadores

	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
N° Ítems	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Normas para la negociación con los trabajadores.	87	37,02%	74	31,49%	67	28,51%	6	2,55%	1	0,43%
6. Efectividad de las normas para la negociación.	56	23,83%	43	18,30%	103	43,83%	30	12,77%	3	1,28%
7. Cumplimiento de condiciones en contratos individuales de trabajo	87	37,02%	91	38,72%	25	10,64%	27	11,49%	5	2,13%
8. Cumplimiento de condiciones en contratos colectivos de trabajo	83	35,32%	82	34,89%	31	13,19%	35	14,89%	4	1,70%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 3
Existencia de normas efectivas para la negociación con los
trabajadores



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Los resultados demostraron que la gran mayoría de los datos se ubicaron en los reactivos positivos de acuerdo, totalmente de acuerdo, al considerar que existen normas para la negociación con los trabajadores; de manera diferente para casi la mitad de los encuestados las respuestas quedaron en los parámetros neutrales ante la opinión de efectividad de las normas para la negociación. En otro sentido, una gran mayoría sus opiniones se ubicaron en la tendencia favorable ante la opinión: la empresa cumple las condiciones en contratos individuales de trabajo. Por último, la mayoría de los criterios fueron positivos ante el cumplimiento de condiciones en contratos colectivos de trabajo.

En el proceso conflictivo y en su gestión proactiva intervienen tres fases o tiempos, los cuales en opinión de Gómez (2013), son:

El tiempo de confrontación:(fase de escalada) en el que tienen lugar las sensaciones, las percepciones y actitudes que llevan a la reafirmación personal de cada parte en el conflicto.

El tiempo de desacuerdo:(fase de estancamiento) durante el que se produce un distanciamiento entre las partes, su evitación y rechazo mutuo. Es el tiempo para la reflexión sobre lo sucedido, para la maduración de la situación dolorosa hacia la reconstrucción relacional.

El tiempo de reencuentro:(fase de desescalada) se produce la necesidad individual de afrontar lo pasado de forma positiva y desemboca en la resolución proactiva del conflicto. (p. 21)

Por lo que es necesario en cualquier fase proactiva del manejo de los conflictos, partir de una certeza del cumplimiento de las obligaciones y apegados a las normas para dar seguridad a cualquier norma que sea creada para la negociación.

Para el segundo objetivo específico se distinguen las principales causas de la conflictividad laboral en empresas de consumo masivo en Naguanagua

Dimensión: Causas de la conflictividad laboral (Laborales, Personales y Económicas)

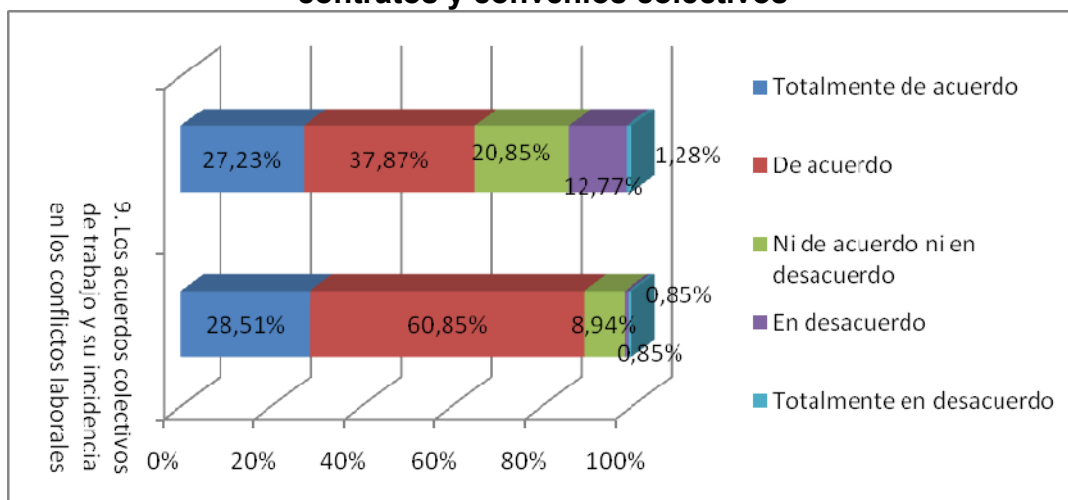
Indicador: Frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos

Cuadro No. 7
Frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. Los acuerdos colectivos de trabajo y su incidencia en los conflictos laborales	67	28,51%	143	60,85%	21	8,94%	2	0,85%	2	0,85%
10. Cumplimiento de los contratos y convenios colectivos de trabajo	64	27,23%	89	37,87%	49	20,85%	30	12,77%	3	1,28%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 4
Frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Los resultados demostraron que la gran mayoría de las respuestas ante la premisa: Los acuerdos colectivos de trabajo y su

incidencia en los conflictos laborales, se localizaron en los reactivos de acuerdo, totalmente de acuerdo, evidenciando una tendencia muy mayoritaria a estar de acuerdo que si inciden dichos acuerdos colectivos en los conflictos laborales. De igual manera, la mayoría de los encuestados opinaron que existe en la empresa cumplimiento de los contratos y convenios colectivos de trabajo, estos datos también se localizaron en los reactivos positivos, lo que permite inferir que es baja la frecuencia de conflictos laborales por incumplimiento de acuerdos, contratos y convenios colectivos.

Por su parte nos refieren Benítez, Medinao y Munduate (2011):

Una de las razones por las que los equipos pueden trabajar con efectividad, de forma conjunta, es porque éstos crean un clima grupal positivo, basado en las relaciones personales que se establecen entre ellos, y en determinadas normas y principios compartidos por todos (p. 75).

Aquí radica la importancia de que los acuerdos colectivos que alcanzan el nivel de norma por ley, se conviertan en normas que buscan el equilibrio para el logro de objetivos empresariales con altos niveles de efectividad.

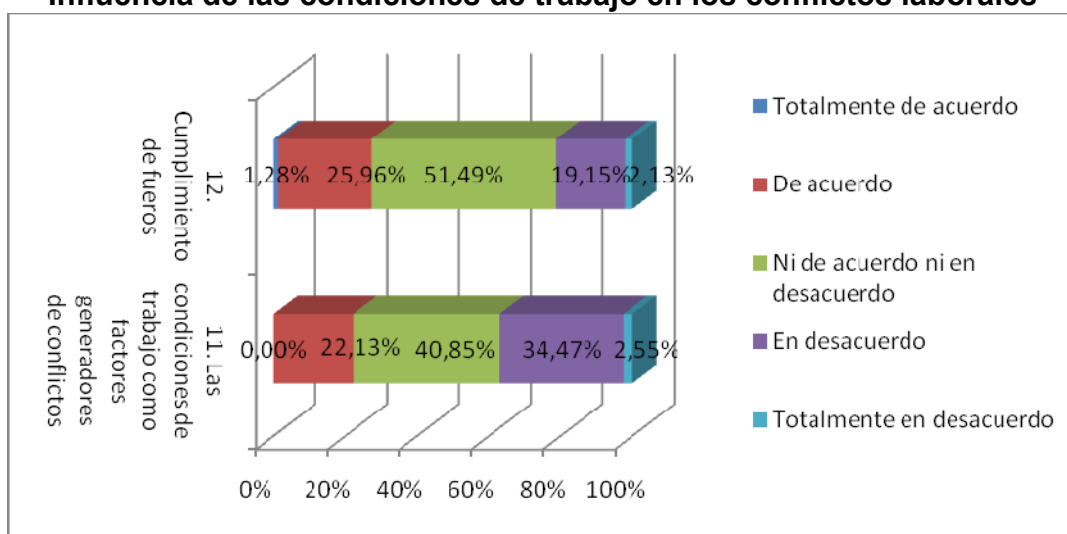
Indicador: Influencia de las condiciones de trabajo en los conflictos laborales.

Cuadro No. 8
Influencia de las condiciones de trabajo en los conflictos laborales

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. Las condiciones de trabajo como factores generadores de conflictos	0	0,00%	52	22,13%	96	40,85%	81	34,47%	6	2,55%
12. Cumplimiento de fueros	3	1,28%	61	25,96%	121	51,49%	45	19,15%	5	2,13%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 5
Influencia de las condiciones de trabajo en los conflictos laborales



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: De acuerdo con los resultados se observó que un número significativo tuvo una tendencia neutral de los encuestados acerca de: existe en la empresa las condiciones de trabajo idóneas para minimizar los conflictos laborales, evidenciándose que las condiciones de trabajo no

generan opiniones firmes acerca de la idoneidad para minimizar la existencia o ocurrencia de conflictos laborales, pero no hay que desestimar que hubo un grupo que dijo estar en desacuerdo con la mencionada afirmación. Por otro lado, con una inclinación neutral, un poco más de la mitad de los encuestados sobre el respeto al fuero de los trabajadores sindicalizados por parte de la empresa. Esto nos permite inferir que las condiciones de trabajo y el respeto al fuero de los trabajadores sindicalizados no son consideradas fortalezas en la población encuestadas, por lo tanto pueden ser factores que inciden en la aparición del conflicto.

Es importante destacar lo contemplado en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012) El Capítulo V. Condiciones Dignas de Trabajo. Condiciones de trabajo, que expresa:

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, 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 social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

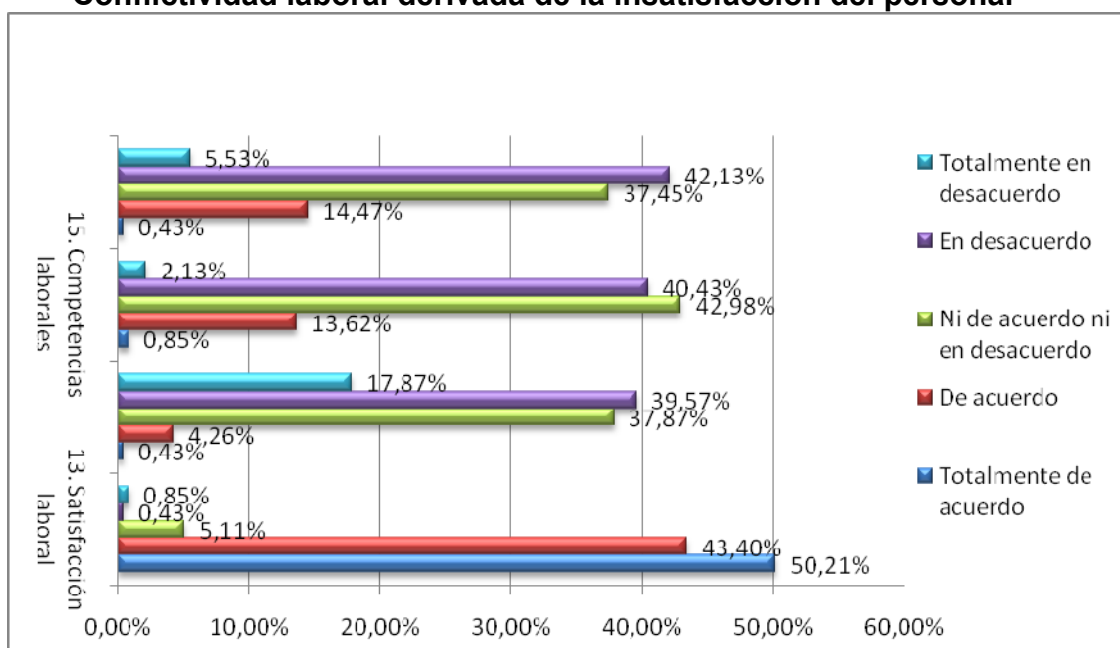
Indicador: Conflictividad laboral derivada de la insatisfacción del personal

Cuadro No. 9
Conflictividad laboral derivada de la insatisfacción del personal

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. Satisfacción laboral	118	50,21%	102	43,40%	12	5,11%	1	0,43%	2	0,85%
14. Motivación al trabajador	1	0,43%	10	4,26%	89	37,87%	93	39,57%	42	17,87%
15. Competencias laborales	2	0,85%	32	13,62%	101	42,98%	95	40,43%	5	2,13%
16. Tipo de actividades laborales	1	0,43%	34	14,47%	88	37,45%	99	42,13%	13	5,53%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 6
Conflictividad laboral derivada de la insatisfacción del personal



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: De acuerdo con los resultados se observó que casi la totalidad de los encuestados en los reactivos totalmente de acuerdo y de acuerdo afirma que la insatisfacción laboral de los trabajadores causa conflictividad.

También se evidenció que una mayoría de los encuestados en los reactivos negativos en desacuerdo y totalmente en desacuerdo al considerar que la empresa mantiene planes de motivación a los trabajadores. Adicional a estos datos, la mayoría igualmente en la tendencia negativa opinaron que al trabajador le permiten desarrollar sus competencias laborales en el trabajo, sin desestimar que un grupo significativo respondió de manera neutral al respecto. Por último, una mayoría ubicados en los reactivos negativos tuvieron el criterio de: el trabajador está satisfecho con el tipo de actividad laboral que desarrolla en su puesto de trabajo. Estos datos permiten relacionar que factores como insatisfacción laboral, falta de motivación, falta de desarrollo de competencias laborales, inciden en la conflictividad laboral.

En opinión de Fisas (1998), “el conflicto es un proceso de dinámica reconocible, en la que juegan un papel muy importante las frustraciones, las polarizaciones crecientes, las malas percepciones, la incomunicación, etc.” (p. 19), y agrega que atraviesa varias fases: el conflicto se inicia con la existencia de necesidades no satisfechas, con lo que emerge el problema y por ende las disputas, ésta situación va escalando gradualmente hasta que la crisis detona, de ahí que se hable de proceso del conflicto.

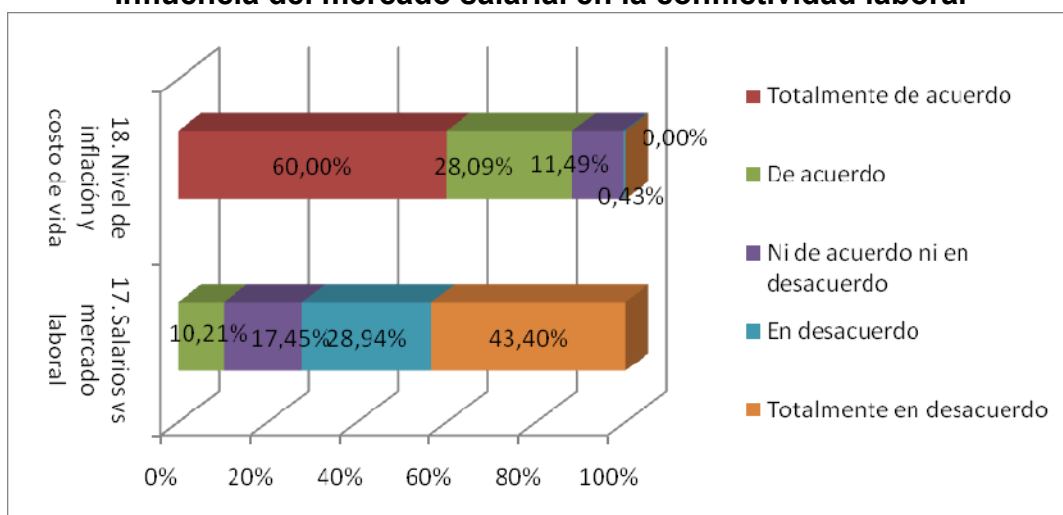
Indicador: Influencia del mercado salarial en la conflictividad laboral

Cuadro No. 10
Influencia del mercado salarial en la conflictividad laboral

	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)	
N° Ítems	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17. Salarios vs mercado laboral	0	0,00%	24	10,21%	41	17,45%	68	28,94%	102	43,40%
18. Nivel de inflación y costo de vida	141	60,00%	66	28,09%	27	11,49%	1	0,43%	0	0,00%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 7
Influencia del mercado salarial en la conflictividad laboral



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Los resultados reflejaron que la mayoría de los encuestados tuvieron una tendencia negativa en sus opiniones, localizándose en los reactivos en desacuerdo, y totalmente en desacuerdo acerca de: la empresa realiza estudios de los salarios para equiparlos con el mercado laboral. Por otra parte, casi la totalidad presentaron opiniones de índole positivo con respecto a: el nivel de inflación y costo de vida es un factor que aumenta la conflictividad laboral. Por lo tanto se puede colegir que los salarios vs el

mercado no están equiparados, lo que incrementa la posibilidad de conflictividad en las entidades de trabajo en estudio.

Según Gómez (2013), las causas que lo motiva el conflicto pueden ser:

- Directo: determinado fundamentalmente por desavenencias personales con manifestación de desacuerdos, luchas, discusiones de baja, media o alta intensidad.
- Estructural, referido a las condiciones del entorno organizativo.
- Cultural. Es el más difícil de identificar ya que nace de convicciones ético-morales y de identidad. (p. 18)

Para el tercer objetivo específico se describen las acciones de las empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua ante los conflictos laborales.

Dimensión: Acciones ante los conflictos laborales

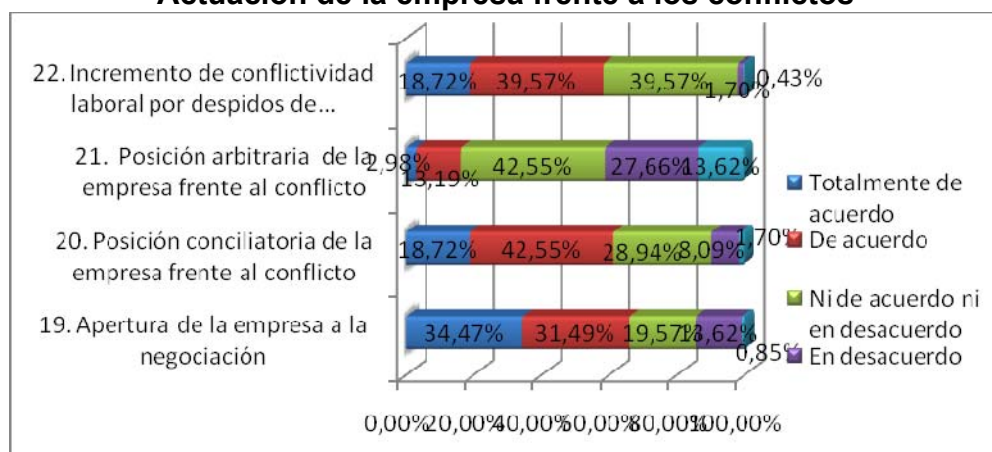
Indicador: Actuación de la empresa frente a los conflictos laborales

Cuadro No. 11
Actuación de la empresa frente a los conflictos

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
19. Apertura de la empresa a la negociación	81	34,47%	74	31,49%	46	19,57%	32	13,62%	2	0,85%
20. Posición conciliatoria de la empresa frente al conflicto	44	18,72%	100	42,55%	68	28,94%	19	8,09%	4	1,70%
21. Posición arbitraria de la empresa frente al conflicto	7	2,98%	31	13,19%	100	42,55%	65	27,66%	32	13,62%
22. Incremento de conflictividad laboral por despidos de trabajadores	44	18,72%	93	39,57%	93	39,57%	4	1,70%	1	0,43%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 8
Actuación de la empresa frente a los conflictos



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Se observó en relación a los resultados que la mayoría de las opiniones fueron positivas en los criterios, en relación a la premisa: ante el conflicto laboral, la empresa asume una posición de apertura a la

negociación. En lo que respecta a, la empresa asume una posición conciliatoria ante el conflicto laboral igualmente la mayoría de las opiniones también fueron positivas, lo que indica una disposición por parte de las organizaciones en estudio de dirimir los conflictos a través de la conciliación. En otro orden de ideas, la mayoría de las opiniones resultaron neutrales o indecisas ante la premisa: la empresa asume una posición arbitraria ante el conflicto laboral. Situación seguida por una mayoría, cuando esgrimen que: los despidos de trabajadores que ocurren en la empresa incrementan el conflicto laboral.

En general, la mediación y conciliación son una extensión del proceso de negociación. Al respecto, Primera (2014), señala que en la conciliación “el interventor, quien ocupa una posición imparcial, trabaja con las personas, intentando corregir percepciones erróneas, reduciendo medios irracionales y mejorando la comunicación de forma que se pueda dar una discusión cara a cara para facilitar un acuerdo” (p. 66). Por lo que es importante evaluar las posiciones que adoptan las organizaciones ante los conflictos laborales, ya que de ellas depende la obtención de soluciones efectivas y acertadas.

En relación al cuarto objetivo específico, se determinaron los factores externos e internos que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua

Dimensión: Factores externos e internos que generan conflictividad laboral (Legales y políticos).

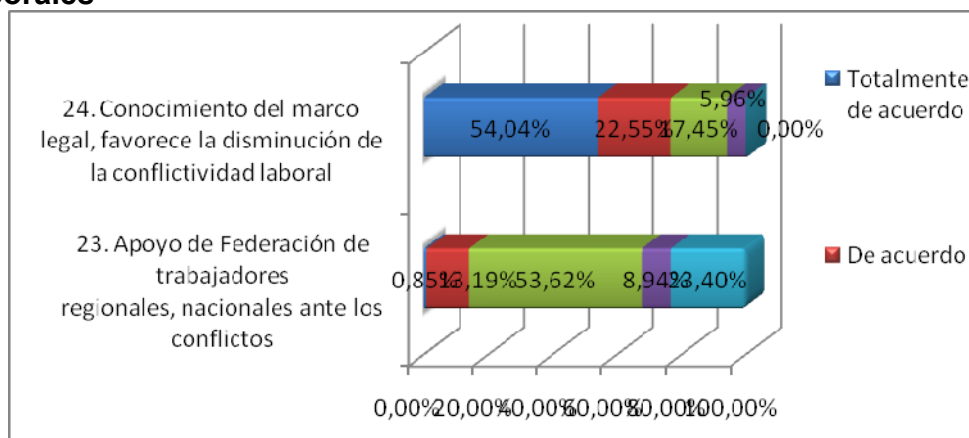
Indicador: Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales

Cuadro No. 12
Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales

N° Ítems	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
23. Apoyo de Federación de trabajadores regionales, nacionales ante los conflictos	2	0,85%	31	13,19%	126	53,62%	21	8,94%	55	23,40%
24. Conocimiento del marco legal, favorece la disminución de la conflictividad laboral	127	54,04%	53	22,55%	41	17,45%	14	5,96%	0	0,00%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 9
Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Con base a los resultados se denotó que la mayoría de las opiniones se ubicaron en los reactivos ni de acuerdo ni en desacuerdo, acerca de: la federación de trabajadores regionales, nacionales apoyan a los

trabajadores ante situaciones de conflicto laboral. En otro sentido, la mayoría de los encuestados asumieron una posición positiva ante la premisa: el conocimiento del marco legal venezolano favorece a los trabajadores en la disminución de la conflictividad laboral. Esto indica que las organizaciones sindicales no prestan el apoyo que este sector de trabajadores requiere; también se infiere, que en la medida que se tenga conocimiento del marco legal, los trabajadores tienen más conciencia de las acciones, procesos, deberes y derechos, ante los conflictos laborales.

Para establecer el tipo de método a utilizar en la resolución de conflictos, González (2006), refiere que:

Se debe tener en cuenta las causas que lo provocaron: aspectos económicos, modificaciones cualitativas y cuantitativas en el mercado laboral e innovaciones tecnológicas. Estos factores hacen que la adopción de sistemas tradicionales para resolución de los conflictos no sea aconsejable, ya que su utilización puede producir una confrontación con la propia negociación colectiva. (p. 34).

Indicador: Disminución de conflictos laborales por conocimiento del marco legal

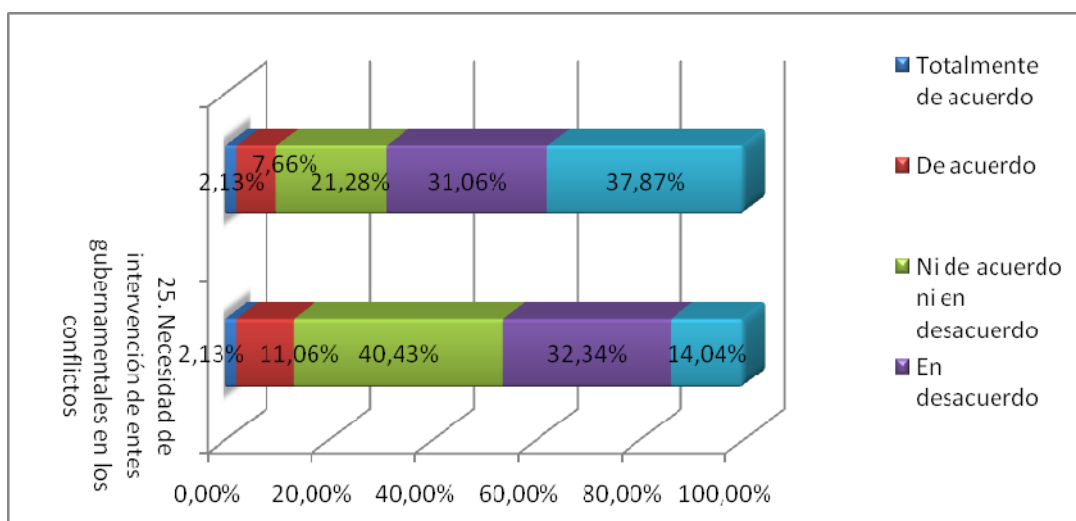
Cuadro No. 13
Disminución de conflictos laborales por conocimiento del marco legal

	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)	
N° Ítems	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
25. Necesidad de intervención de entes gubernamentales en los conflictos	5	2,13%	26	11,06%	95	40,43%	76	32,34%	33	14,04%
26. Asesoramiento oportuno en procesos legales por parte de entes gubernamentales	5	2,13%	18	7,66%	50	21,28%	73	31,06%	89	37,87%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 10

Disminución de conflictos laborales por conocimiento del marco legal



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: De acuerdo con los datos la mayoría de las opiniones fueron neutrales para el renglón: Es necesaria la intervención de entes gubernamentales para solucionar los conflicto laborales; pero no se debe desestimar que un número importante de encuestados se ubicaron en los

reactivos negativos. Por otro lado, una mayoría de forma negativa se ubicó en las respuestas ante: los trabajadores consiguen en entes gubernamentales (administrativos y judiciales) asesoramiento oportuno de procesos legales necesarios ante el conflicto laboral. Esto refleja que no se percibe el apoyo de los organismos públicos en materia laboral, por lo tanto las negociaciones y acuerdos son en su mayoría internos para las empresas en estudio.

Es factible introducir como métodos de resolución a aquellos organismos que existen para proporcionar seguridad en las relaciones laborales que se han visto afectadas por una situación de conflictos. Agrega González (2006), que existen dos grupos de métodos:

- 1.- Aquellos que determinan el fin del conflicto como la mejor resolución. Estos utilizarán para ello sistemas obligatorios, incluso, la intervención del Estado, aunque con éstos se perderá la posible negociación que hubiera podido existir entre las partes afectadas.
- 2.- Aquellos que toman como base el respeto a los derechos colectivos que propugna la Constitución.

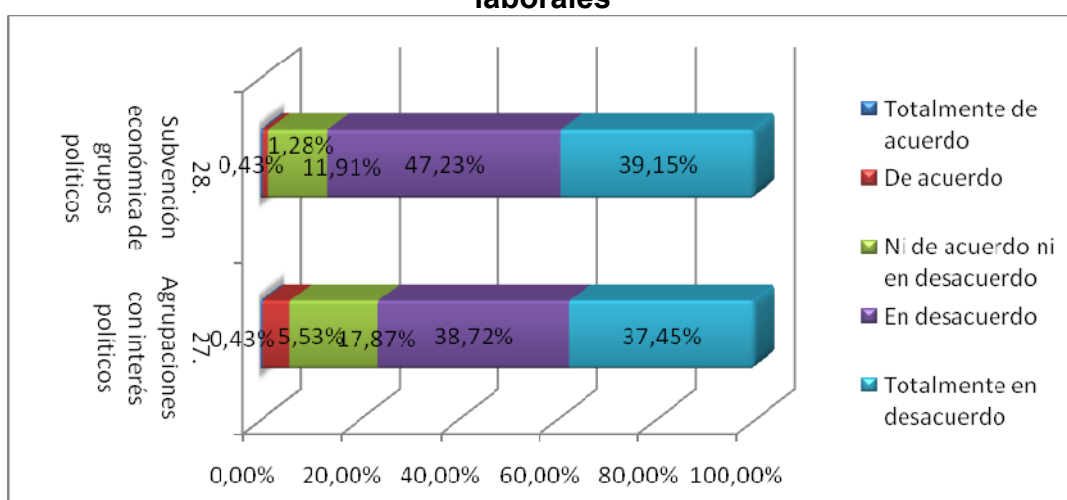
Indicador: Influencia de actores políticos en los conflictos laborales.

Cuadro No. 14
Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales

	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)		En desacuerdo (4)		Totalmente en desacuerdo (1)	
N° Ítems	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
27. Agrupaciones con interés políticos.	1	0,43%	13	5,53%	42	17,87%	91	38,72%	88	37,45%
28. Subvención económica de grupos políticos.	1	0,43%	3	1,28%	28	11,91%	111	47,23%	92	39,15%

Fuente: Rodríguez (2016)

Gráfico No. 11
Influencia de actores externos para la solución de conflictos laborales



Fuente: Rodríguez (2016)

Análisis: Con base a los resultados se demostró que la mayoría de las respuestas fueron negativas ante: intervienen para apoyar a los trabajadores agrupaciones con interés políticos en el conflicto laboral; de igual forma, otros resultados con tendencia negativa lo alcanzó la casi totalidad, quienes opinaron que reciben los trabajadores subvención económica de grupos políticos ante el conflicto laboral. De ambos resultados se determina que no existe el apoyo de agrupaciones o gremios externos con intereses políticos

que influyan en las negociaciones laborales, tampoco reciben aportes económicos para estos fines.

Según Porret (2010), los tipo de conflicto de mayor frecuencia en aparecer son los siguientes: Conflictos grupales: Son consecuencia de las lógicas comparaciones que efectúan unos grupos con otros, especialmente referente a las retribuciones, consideraciones y trato que pueda efectuar la empresa con unos u otros. Pero también suele producirse sin la intervención de la empresa; por antipatía, pertenencia a grupos sociales o políticos, incompatibilidad de caracteres, entre otros.

Cuadro No. 15
Resultados de la entrevista

Ítems	Empresa A	Empresa B	Empresa C
1. ¿Cuál política de recursos humanos aplicable por la empresa le facilita manejar la conflictividad laboral a favor de ambas partes?	-Conciliar con los trabajadores. -Decir que tenemos una política siempre, es mentira, porque cada conflicto tiene su particularidad, sin embargo buscamos siempre que se llegue a una conciliación inmediata, al detectar la presencia de un conflicto o el inicio de un conflicto.	- Las políticas están reflejada en nuestro manual de políticas, normas y procedimientos. - El conflicto puede ser prevenido -Escuchar activamente a nuestros colaboradores.	-Reuniones periódicas con el personal base y supervisorio. -Información constante sobre las normas internas y exigencias legales a todos los niveles. - Reuniones con la organización sindical.
2. Cuando se presentan situaciones de conflictividad laboral, ¿Quién asume la toma de decisiones, autoridad y liderazgo en las negociaciones?	- Eso va a depender de la magnitud del conflicto, a veces solo es necesario el jefe del departamento, pero siempre ellos, los jefes buscan apoyo en RRHH, han habido casos que es necesario que la gerencia general también tome el protagonismo de la solución, mediando y luego llegando a la conciliación bien sea en el momento o fijando	-Es el líder de área o departamento quien debe tomar el liderazgo. -Es importante siempre que cada líder sea acompañado del equipo de RR.HH. y en algunos casos la presencia de la gerencia general.	El Departamento de Relaciones Laborales en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos.

Ítems	Empresa A	Empresa B	Empresa C
	plazos.		
3. ¿Cuáles son las normas para la negociación con los trabajadores ante un conflicto laboral?	-En primer lugar ningún conflicto debe parar las operaciones, entonces los conflictos deben ser resueltos sin afectar a nuestros clientes, esa es la principal norma de prisa ante cualquier otra. -Los conflictos se resuelven a puerta cerrada con los involucrados o alguna representación.	-Las normas, al igual que las políticas buscan por encima de todas las cosas prevenir la ocurrencia de conflictos, o por lo menos que la ocurrencia sea minimizada.	-Inicialmente se identifican las causas y los focos que generaron el conflicto. -Luego se coordina con el sindicato y otros aliados de ser necesario, acciones que conlleven a la búsqueda de alternativas de solución. -Posteriormente se manejan las posibles soluciones enmarcadas dentro de la ley y convención colectiva vigente.
4. ¿Han determinado las causas internas de la conflictividad laboral en la empresa? ¿Según su criterio cuáles son?	Siendo sincero, no hemos determinado hoy día las causas de forma estructural que han generado algo de conflictividad, sin embargo para nadie es un secreto que los acontecimientos políticos, económicos y el tema de la escasez han hecho que en el seno de las empresas, ocurran situaciones de ausentismo, conflictos por la compra de productos regulados, desmotivación por la incertidumbre económica del país, el alto costo de la cesta alimentaria, el tema del transporte público ha generado un aumento significativo en retrasos.	Tiene mucho que ver entre las causas de conflictividad, la falta de comunicación, o la ausencia de comunicación formal entre colaboradores y líderes de área, o entre colaboradores, en este tipo de empresa.	-El desconocimiento de leyes, convención colectiva y normas internas. -Establecer "usos y costumbres" en forma constante y a la ligera. -Manejo no objetivo de las situaciones planteadas.
5. ¿Cuáles son las prácticas gerenciales que	-La principal practica gerencial que debemos tener presente es tomar	-En primer lugar la escucha activa, una práctica que nos ha	-Apertura a la negociación, así como acuerdos con

Ítems	Empresa A	Empresa B	Empresa C
ha asumido ante la conflictividad laboral?	control y el liderazgo en la búsqueda de la solución ante cualquier conflicto por muy pequeño que parezca, si no logramos ejercer un liderazgo inmediato.	dado muy buenos resultados es la de puertas abiertas. -Otra práctica es que debemos estar siempre hombro a hombro con nuestros colaboradores en los distintos espacios de trabajo.	la organización sindical. Siempre buscando como practica clave hacerlos parte de la solución para integrarlos como aliados.
6. ¿Según su criterio cuáles son los factores externos a la organización que influyen en la ocurrencia de los conflictos laborales?	-Son mas externos que internos, porque la gente está siendo muy afectada por problemas que están fuera tanto de su alcance como el de nosotros como empresa, ósea problemas que los propios patronos no logran solucionar, porque son problemas sociales y económicos que afectan a cualquier colectividad laboral en el seno de las empresas privadas, publicas, etc.	-El tiempo de crisis que estamos viviendo en el ámbito social y económico ha hecho que se sumen algunos factores de conflictos a los predios laborales.	Entorno / situación país
7. ¿Cree Ud. que el marco legal en materia laboral genera conflictividad laboral? ¿Cómo influye?	El marco legal en sí, no debería generar conflictividad alguna, tal vez la interpretación o la administración de la ley es lo que pudiera generar conflictividad, sin embargo, yo considero que el desconocimiento de la Ley es propicio para generar conflicto por mala interpretación o mal asesoramiento de todo el ámbito legal y más aún en el marco legal laboral que hoy día en Venezuela ha sido muy dinámico.	No para nada, las leyes no deberían generar conflictividad, a mi criterio, lo que sí está generando conflictividad, es el cumplimiento de la ley cuando no se dispone de los recursos e insumos necesarios para honrar los compromisos asumidos en cualquier acuerdo entre partes.	Sí. La ambigüedad en interpretación de leyes y decretos, genera confrontaciones al existir opiniones encontradas, diferencia de criterios y discrecionalidades de funcionarios en los entes gubernamentales administradores de la Ley.
8. De existir grupos con intereses políticos externos a la	No, buenos hasta aquí no hemos tenido ningún grupo ni organización política que haya influido para generar	Gracias a Dios no tenemos y esperamos no tener ninguna injerencia de ese tipo y menos	Las empresas deben respetar el tema político, respetar la pluralidad de pensamiento. La

Ítems	Empresa A	Empresa B	Empresa C
empresa ¿Cómo influyen en la conflictividad laboral?	conflictividad, sin embargo si se sabe por prensa y en las mismas cámaras que hay una tendencia muy marcada a tratar de influenciar políticamente algunos sectores comerciales para generar política en los espacios laborales.	que genere conflictividad.	confrontación generada con éste tema puede afectar negativamente la operatividad y productividad de la empresa.

Fuente: tomado de las entrevistas. Rodríguez (2016)

Análisis: Teniendo presente el resultado de la entrevista efectuada a los gerentes del área de recursos humanos de las empresas en estudio, se presenta un análisis general interpretativo de las respuestas.

Para la pregunta: ¿Cuál política de recursos humanos aplicable por la empresa le facilita manejar la conflictividad laboral a favor de ambas partes?

En general las respuestas se orientaron a la conciliación con los trabajadores y sus representantes, esto supone la prevención del conflicto y de generarse buscar los acuerdos más favorables, para ello se debe activar la escucha a las necesidades de los colaboradores. Otra de las opiniones se dirigió a considerar las reuniones constantes entre las partes e informar a todos los niveles las normas internas de la empresa.

Otra de las preguntas se refirió a: Cuando se presentan situaciones de conflictividad laboral, ¿Quién asume la toma de decisiones, autoridad y liderazgo en las negociaciones?

Las respuestas coincidieron en que el jefe inmediato de los trabajadores o colaboradores son los primeros que asumen la responsabilidad de atender las situaciones de conflictividad, apoyado por el departamento de recursos

humanos, incluyendo en los casos que amerite a la gerencia general de la empresa. En este punto es oportuno acotar lo dispuesto por Porret (2010), quien manifiesta que existen tipos de conflicto por: Conflictos de jerarquía: Están relacionados con el poder, la autoridad, los puestos de trabajo, la categoría, la actividad y las responsabilidades que cada uno de los miembros de la organización considera que tiene. Generalmente son problemas relacionados con la competencia sobre alguna área de poder (si la decisión debe tomarla una persona u otra; si fulano de tal es quién para tomar la decisión o no, otros).

Para la pregunta: ¿Cuáles son las normas para la negociación con los trabajadores ante un conflicto laboral?, los entrevistados respondieron en resumen:

Los conflictos no deben parar las operaciones de la empresa, deben resolverse a puerta cerrada con los involucrados y su representación. También resaltó que, se debe prevenir la ocurrencia a fin de minimizar las secuelas. Adicional a lo planteado, uno de los entrevistados plantó el proceso que asume la empresa para estas situaciones, iniciando con la identificación de las causas o focos, la coordinación con el sindicato para encontrar las posibles soluciones, para manejarlas dentro del marco legal.

Con respecto a la pregunta: ¿Han determinado las causas internas de la conflictividad laboral en la empresa? ¿Según su criterio cuáles son? Las respuestas variaron en esta oportunidad situándose en:

Los acontecimientos políticos, económicos y el tema de la escasez, incertidumbre económica del país, el alto costo de la cesta alimentaria, el

tema del transporte público han originado aumento de retrasos en las operaciones y ausencias de personal.

Falta de comunicación entre colaboradores y líderes de área, o entre colaboradores.

Desconocimiento de leyes, convención colectiva y normas internas.

Establecer “usos y costumbres” en forma constante y a la ligera.

Manejo no objetivo de las situaciones planteadas.

La mayoría de las causas de la aparición del conflicto en opinión de Gómez (2013) pueden clasificarse en tres niveles, en función de la dificultad de su resolución:

Problemas de recursos. La falta de recursos materiales puede ser causa de numerosos conflictos. Este nivel de conflicto es el más fácil de resolver, si se tiene la información necesaria.

Problemas que provienen de necesidades psicológicas, como la falta de autoconfianza y la baja autoestima, la dificultad de comunicarse y de relacionarse con los demás y la falta de control emocional. En este nivel los conflictos son más difíciles de resolver que los anteriores y requieren mucho más tiempo.

Problemas que impliquen valores culturales y familiares, pilares que forman nuestra identidad y dan significado a toda nuestra existencia; por lo tanto, los conflictos que afectan a este ámbito son los más difíciles de tratar y de resolver.

Para la pregunta: ¿Cuáles son las prácticas gerenciales que ha asumido ante la conflictividad laboral?, las respuestas se orientaron en:

El control y liderazgo en la búsqueda de las soluciones, escuchar activamente a los colaboradores, estar a la mano con ellos en forma solidaria y mantener la apertura a las negociaciones y acuerdos con la organización sindical como práctica para integrarlos como aliados. De estos resultados se puede interpretar que la comunicación, solidaridad, actitud, prácticas sanas de incorporar a los gremios en la búsqueda de soluciones son las prácticas más comunes que manejan las empresas del sector estudiado. Pastor (2005), indica que "es posible prever al conflicto reconociendo sus indicios, escalada y tiempos, que siguen una secuencia ascendente respecto al nivel de tensión y de lucha entre las partes enfrentadas" (p. 36)

Atinente a la pregunta: ¿Según su criterio cuáles son los factores externos a la organización que influyen en la ocurrencia de los conflictos laborales?, los entrevistados coincidieron que los problemas sociales y económicos que afectan a cualquier colectividad laboral, como parte del entorno país. Estas coincidencias de opiniones hacen suponer que como empresas del sector supermercados, la situación de la reposición y venta de alimentos de primera necesidad ha ocasionado trastornos en los procesos laborales internos, con ausencias, rotación, estrés, que afectan al colectivo de trabajadores.

Concerniente a la pregunta: ¿Cree Ud. que el marco legal en materia laboral genera conflictividad laboral? ¿Cómo influye?, las respuestas se inclinaron por la interpretación y administración de las leyes que pueden generar confrontaciones y opiniones contrarias, pero que en resumen el marco legal no debería generar conflictividad en las organizaciones.

Por último, a la pregunta: De existir grupos con intereses políticos externos a la empresa ¿Cómo influyen en la conflictividad laboral?; las respuestas coincidieron en que no han tenido grupos ni organizaciones con intereses políticos que generen conflictividad o hayan tenido inherencia en las operaciones. Están abiertos al pluralismo político sin que represente negatividad de la productividad.

CONCLUSIONES

Tras realizar los protocolos metodológicos correspondientes para el desarrollo de la investigación, que orientaron las acciones para analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo. Como propósito del estudio se llegó a las siguientes conclusiones relacionadas con los objetivos específicos diseñados anteriormente.

Para el primer objetivo que planteo el diagnóstico de la situación actual de empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua con respecto a la conflictividad laboral, se determinó que las empresas poseen políticas de recursos humanos, pero estas no han sido efectivas ante la toma de decisiones para disminuir los conflictos. Esto evidenció falta de liderazgo de parte de las entidades en el manejo de la conflictividad.

También se diagnosticó la presencia de normas internas para la negociación de los conflictos, como: los conflictos no deben interrumpir las operaciones, los problemas se manejan a puerta cerrada, identificar las causas que lo generan, aceptar el apoyo de los representantes legales y ajustarse al marco legal en esta materia. En relación a esto, se respeta el cumplimiento de los acuerdos colectivos e individuales de trabajo. Los procesos deben iniciarse con la prevención para disminuir los efectos, se determinan las causas, se busca el apoyo de los representantes sindicales, estableciendo las posibles soluciones basados en el marco legal.

De igual forma, el diagnóstico abarcó aspectos como las condiciones de trabajo, siendo éste un factor que obtuvo respuestas negativas, es decir, que incide en la aparición de los conflictos. Caso contrario con el fuero de los trabajadores que si son respetados por las entidades.

En relación a distinguir las principales causas de la conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua. Se identificaron causas internas y externas:

Entre las internas se mencionan: Condiciones de trabajo, políticas de gestión de recursos humanos, insatisfacción laboral, falta de planes de motivación, falta de desarrollo de competencias personales, el salario vs el

mercado, falta de comunicación y liderazgo. En las externas se presentó coincidencia al establecer que el nivel de inflación, problemas socioeconómicos del país, costo de vida, transporte, están afectando directamente a todos los trabajadores originando retrasos en las operaciones, ausentismo y rotación de personal.

Describir las acciones de las empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua ante los conflictos laborales. Al respecto, las entidades son abiertas a la negociación, asumiendo una posición conciliatoria. Además de estos, llevan un proceso que abarca la escucha activa, identificación de los focos de insatisfacción, solución del conflicto con el apoyo de los representantes y trabajadores en conflicto.

Para determinar los factores externos e internos que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del municipio Naguanagua, se distinguen: que no existe influencia de grupos políticos externos que incidan en la conflictividad, pero tampoco los gremios sindicales (federación de trabajadores) se involucran en los conflictos por lo tanto se observa la falta de interés por este sector, también se refirió que el marco legal venezolano en materia laboral no incide en la aparición de los conflictos laborales.

En resumen, se denotó que este sector de supermercados ubicados en Naguanagua, estado Carabobo, mantienen políticas de gestión de recursos humanos que no satisfacen las necesidades de los trabajadores ante el manejo de la conflictividad laboral. Se manejan dentro del marco legal para dirimir cualquier acción que implique daños o perturbación de las operaciones. Sin embargo, existen debilidades en las condiciones de trabajo, no se satisface al trabajador por falta de motivación y desarrollo personal, liderazgo. A la par, las condiciones económicas y sociales del país

están afectando las relaciones laborales.

RECOMENDACIONES

Entendiendo la dificultad de plantear recomendaciones en el ámbito y manejo de la conflictividad laboral, basándose en las empresas objeto de estudio y que pueden ser utilizadas por cualquier entidad que se vea reflejada en las situaciones planteadas, se tienen las siguientes:

Efectuar un estudio interno para identificar las situaciones de riesgos por las condiciones ambientales laborales que estén afectando a los trabajadores para garantizar el derecho en esta materia, así se previenen los focos que generen conflictividad por estos motivos.

Diseñar políticas, normas y procedimientos de recursos humanos enfocadas en las relaciones laborales para tener una directriz que guíe y canalice las acciones de la gerencia y personal supervisorio ante la conflictividad laboral.

Fortalecer el liderazgo del personal supervisorio y gerencial en la toma de decisiones.

Realizar un estudio a fin de establecer los factores que inciden en la satisfacción del trabajador.

Crear un plan de desarrollo de personal cónsono con las necesidades de las empresas como de los trabajadores.

Diseñar un plan de motivación que incorpore incentivos personales, sociales, beneficios salariales, recompensas, a fin de mantener motivado al trabajador.

Realizar un estudio de los problemas de comunicación interna que abarque las relaciones interpersonales, formales, canales, barreras, entre otros elementos para fortalecer las relaciones entre las partes.

Establecer el impacto en las entidades de los problemas socioeconómicos del país con la finalidad de aplicar acciones para minimizar los retrasos, ausencias y rotación de personal.

LISTA DE REFERENCIAS

- Abrego, Roberto; González, Karen y Lullo, Rosalía. (2012). ***Elaboración de un Diseño Instruccional para el Desarrollo de Habilidades en el Manejo de Conflictos y Negociaciones Dirigida al Área de Mercadeo y Ventas en la Industria Farmacéutica ROKA C.A. Utilizando la Inteligencia Emocional.*** Trabajo especial de grado presentado ante la Universidad Central de Venezuela para optar por el título de Especialistas en Gerencia Estratégica de Negocios. Disponible en:
<http://saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/3618/1/T026800003611-01RobertoAbrego-000.pdf> (Consulta: 2015, Julio 13)
- Arias, Fidias (2012). **El proyecto de Investigación.** Editorial Episteme. Venezuela.
- Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora un Proyecto de Investigación.** BI Consultores. Caracas, Venezuela.

- Benítez, Miriam; Medina, Francisco y Munduate, Lourdes. (2011). ***El Estudio Del Conflicto en los Equipos de Trabajo. Una Visión de las Contribuciones Científicas Realizadas en España***. Departamento de Psicología Social. Universidad de Sevilla. Papeles del Psicólogo, 2011. Vol. 32(1), pp. 69-81. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/778/77817210008.pdf> (Consulta: 2015, Julio 13)
- Braians, P y Cronin, T. (2003). ***Teoría de la Organización***. Ed. Norma S.A. México
- Carlisle, H (2001). ***Management: concepts and situations***. Chicago SRA.
- Chiavenato, A. (2001). ***Administración de Recursos Humanos***. McGraw Hill. México
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). ***Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453 Extraordinaria***. 24 de marzo de 2000.
- El Universal. Conflictividad Laboral. ***Trabajadores denuncian militarización de Industrias Diana***. Viernes 26 de julio, 2013. Disponible: <http://www.eluniversal.com/economia/130726/trabajadores-denuncian-militarizacion-de-industrias-diana> (Consulta: 2015, Julio 11)
- Fisas, Victoria (1998). ***Cultura de paz y gestión de conflictos***. Icaria Editorial, Barcelona.
- Flames, Egde (2003). ***El método de investigación***. Editorial Mc Graw-Hill. México D.F.
- Galtung, Josue (1998). ***Tras la violencia, 3R: Reconstrucción, Reconciliación, Resolución. Afrontando los efectos visibles e invisibles de la guerra y la violencia***. Gernika Gogoratuz. Bilbao.
- Giménez Neiby (2011) Tesis: ***La Negociación como Estrategia Gerencial para la solución de Conflictos Organizacionales en las empresas constructoras de vivienda para el estrato B, ubicadas en Barquisimeto, Estado Lara***, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Disponible en http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600019661/0&Nombrebd=baducla. (Consulta: 2015, Julio 13)

- Gómez, Gloria. (2013). **Conflicto en las Organizaciones y Mediación. Universidad Internacional de Andalucía.** Disponible en: http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2558/0477_GomezFunes.pdf?sequence=1 (Consulta: 2015, Julio 11)
- González, Miriam (2006). **Gestión de Conflictos Laborales.** (1° Ed). España: Edición Innova.
- González, Yusti (2010). **El Conflicto Organizacional: Una Solución Constructiva.** Pensando Psicología. Vol.6, núm. 11, p.15.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2010). **Metodología de la Investigación.** Quinta edición. Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. México.
- Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y Trabajadores (2012). **Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076.** Mayo 07, 2012.
- Ley Orgánica Procesal del Trabajo (2002). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.504.** Agosto 13, 2002.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38596,** del 3 enero de 2007
- Moreno, Vicky (2011). **La Resolución Jurídica de Conflictos. En Mediación y Resolución de Conflictos: Técnicas y Ámbitos.** Soleto Muñoz, H Madrid. Tecnos.
- Novel, Gonzalo (2010). **Mediación Organizacional: Desarrollando un Modelo de Éxito Compartido.** Madrid. Tecnos. 2010.
- Observatorio Venezolano de Conflictividad Social (OVCS) (2015). **Informe de situación de los conflictos laborales.** Caracas.
- Oliveros, Norgyelid (2014). **La conciliación como medio alternativo para la resolución de conflictos laborales en el contexto procesal venezolano.** Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister Scientiarum en Derecho del Trabajo

- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2014). **Informe de la Misión Tripartita de Alto Nivel (OIT) realizada en Venezuela**, del 28 al 31 de Enero de 2014, Marzo 2014.
- Pastor, Xavier (2005). **Guía práctica de la gestión de conflictos en el tejido asociativo**. Mediterránea, Barcelona, pp.36.
- Peiró, J.M. (2005). **Psicología de la Organización.T.2 Centro Félix Varela**. Publicaciones Acuario. La Habana.
- Porret, Mario (2010). **Gestión de Personas**. (4º Ed). Madrid – España: Esic Editorial.
- Primera, Digna (2014). **Influencia de la Mediación como Medio Alternativo de Solución de Conflictos Laborales y en Especial en las Mediaciones de los Trabajadores, Incoadas en el Circuito Judicial Laboral de Puerto Cabello, Estado Carabobo**. Tesis de Postgrado presentada ante la Universidad de Carabobo para obtener el grado de Magister en Derecho del Trabajo. Documento en línea. Disponible en: <http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/300037FA.pdf> (Consulta: 2015, Julio 11).
- Reglamento de la Ley del Trabajo (2006). **Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.426**. Abril 28, 2006.
- Sabino, Carlos (2007). **Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos**. Editorial Panapo de Venezuela, C.A.
- Sabino, Carlos (2009). **El Proceso de Investigación**. 2da edición. El CID. Editor. Caracas.
- Sánchez, Bernardo (2010). **Los conflictos relacionales y de tareas, su incidencia en la empresa. Un análisis en empresas de Cúcuta (Norte de Santander-Colombia)**. Disponible en: <http://hera.ugr.es/tesisugr/18683009.pdf> (Consulta: 2015, Julio 13)
- Tamayo y Tamayo, Mario (2007). **Método de investigación**. Ediciones ENEVA. Caracas.
- Thomas J. L., Bliese, P. D. Jex, S. (2005). **Interpersonal Conflict and Organizational Commitment: Examining Two Levels of Supervisory Support as Multilevel Moderators**. Journal of Applied Social

Psychology, 35, 2375-2398. Tjosvold, D. (2008). (Consulta: 2015, Julio 13)

ANEXOS

ANEXO A



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES**



Cuestionario

El presente instrumento tiene como propósito, recabar información para analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo y es parte de una investigación de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales de la Universidad de Carabobo, por lo que los datos suministrados tienen carácter confidencial y son recabados sólo con fines académicos.

El instrumento está conformado por veintiocho (28) preguntas, las cuales le pedimos responda en su totalidad, marcando una “X” en la casilla que esté acorde a su criterio.

Agradecemos su colaboración.

Cuestionario

N°	Ítems	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	Las políticas de recursos humanos aplicadas por la empresa contribuyen con la conflictividad laboral					
2	La toma de decisiones para manejar la conflictividad se toma arbitrariamente por parte de la empresa					
3	Se promueve el liderazgo en igualdad de condiciones (empresa-trabajador) en las negociaciones colectivas					
4	La gerencia de recursos humanos concede un trato amistoso al personal para disminuir la conflictividad laboral					
5	Se establecen por parte de la empresa, normas para la negociación colectiva					
6	Las normas de la empresa para la negociación son acordes para lograr solventar los conflictos					
7	La empresa cumple las condiciones de los contratos individuales de trabajo					
8	La empresa cumple las condiciones de los contratos colectivos de trabajo					
9	Los acuerdos colectivos logran disminuir la frecuencia de los conflictos laborales					
10	Se cumplen los contratos y convenios colectivos de trabajo por parte de la empresa					
11	Existe en la empresa las condiciones de trabajo idóneas para minimizar los conflictos laborales					
12	Se respeta el fuero de los trabajadores sindicalizados por parte de la empresa					
13	La insatisfacción laboral de los trabajadores causa conflictividad					
14	La empresa mantiene planes de motivación a los trabajadores					
15	Al trabajador le permiten desarrollar sus competencias laborales en el trabajo					
16	El trabajador está satisfecho con el tipo de actividad laboral que desarrolla en su puesto de trabajo					
17	La empresa realiza estudios de los salarios para equipararlos con el mercado laboral					
18	El nivel de inflación y costo de vida es un factor que aumenta la conflictividad laboral					
19	Ante el conflicto laboral, la empresa asume una posición de apertura a la negociación					
20	La empresa asume una posición conciliatoria ante el conflicto laboral					
21	La empresa asume una posición arbitraria ante el conflicto laboral					

N°	Ítems	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
22	Los despidos de trabajadores que ocurren en la empresa incrementan el conflicto laboral					
23	La federación de trabajadores regionales, nacionales apoyan a los trabajadores ante situaciones de conflicto laboral					
24	El conocimiento del marco legal venezolano favorece a los trabajadores en la disminución de la conflictividad laboral					
25	Es necesaria la intervención de entes gubernamentales para solucionar los conflicto laborales					
26	Los trabajadores consiguen en entes gubernamentales (administrativos y judiciales) asesoramiento oportuno de procesos legales necesarios ante el conflicto laboral					
27	Intervienen para apoyar a los trabajadores agrupaciones con interés políticos en el conflicto laboral					
28	Reciben los trabajadores subvención económica de grupos políticos ante el conflicto laboral					

ANEXO B

VALIDACIÓN

Constancia de validez



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES



Yo, Gerardo I. Jaimes venezolano (a),
titular de la C.I. N°. 3578253 de
profesión Lic. en Adm. Ind.; por medio de la presente
constancia, doy validez al instrumento presentado para mi revisión por el
Licenciado: Carlos, Rodríguez C.I. 14.573.099; el cual cumple con los
requisitos exigidos para la investigación titulada: **FACTORES QUE
GENERAN CONFLICTIVIDAD LABORAL EN EMPRESAS DE CONSUMO
MASIVO, DEL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO;**
por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin.

En Bárbula, a los 13 días del mes de Febrero del
año 2016.

Prof.

Constancia de validez



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES





ANEXO C



ENTREVISTA

Estimado Colaborador, de antemano queremos darle las gracias por su tiempo y aporte a la investigación. Este instrumento responde a fines académicos del Postgrado de la Universidad de Carabobo, donde se mantiene en estricta confidencialidad tanto la identidad del colaborador, así como la organización la cual, Ud. representa.

Es por ello que le pedimos que lea con detenimiento esta serie de afirmaciones que a continuación le presentamos y que están relacionadas con su trabajo, aspectos relevantes a la Empresa así como, a usted mismo, le pedimos que responda de una manera espontánea y franca.

El motivo principal de la entrevista es netamente académica, que permitirá analizar los factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Gracias de antemano

ENTREVISTA (Empresa)

1. ¿Cuál política de recursos humanos aplicable por la empresa le facilita manejar la conflictividad laboral a favor de ambas partes?
2. Cuando se presentan situaciones de conflictividad laboral, ¿Quién asume la toma de decisiones, autoridad y liderazgo en las negociaciones?
3. ¿Cuáles son las normas para la negociación con los trabajadores ante un conflicto laboral?
4. ¿Han determinado las causas internas de la conflictividad laboral en la empresa? ¿Según su criterio cuáles son?
5. ¿Cuáles son las prácticas gerenciales que ha asumido ante la conflictividad laboral?
6. ¿Según su criterio cuáles son los factores externos a la organización que influyen en la ocurrencia de los conflictos laborales?
7. ¿Cree Ud. que el marco legal en materia laboral genera conflictividad laboral? ¿Cómo influye?
8. De existir grupos con intereses políticos externos a la empresa ¿Cómo influyen en la conflictividad laboral?

FIN

ANEXO D

CONFIABILIDAD

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH
22 de febrero de 2016

TITULO: Factores que generan conflictividad laboral en empresas de consumo masivo del Municipio Naguanagua del Estado Carabobo

Lcdo. Carlos A. Rodríguez M
C.I: 12.105.536

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
ITEMS																															TOTAL	
1	5	5	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	5	5	3	5	5	2	5	2	4	3	118	
2	4	3	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	88	
3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	2	87	
4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	99	
5	4	3	4	4	4	5	3	2	3	1	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	102	
6	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	78	
7	2	2	2	3	1	2	3	3	1	4	1	4	2	2	1	1	3	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	4	2	80	
8	3	3	3	2	4	3	4	2	3	1	1	1	1	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	4	2	3	3	3	4	2	83	
9	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	1	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	104	
10	2	2	3	4	4	2	3	2	3	3	1	1	2	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	84	
11	2	2	2	2	2	2	3	4	1	2	1	3	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	4	71	
12	3	3	4	4	4	3	3	1	1	1	1	4	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	88	
13	5	5	5	5	4	5	4	4	1	5	5	4	3	5	1	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	122	
14	2	2	1	1	3	2	3	5	1	1	1	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	64	
15	2	2	3	2	2	2	3	5	1	3	1	3	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	67	
16	1	1	1	2	4	1	2	4	4	3	1	3	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	67	
17	1	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	68	
18	5	5	4	5	2	5	4	3	4	3	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	3	5	3	121
19	4	4	2	3	3	4	5	4	2	3	1	3	4	4	3	5	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	102
20	4	4	3	3	3	4	5	4	2	3	1	3	4	4	3	5	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	102
21	3	3	4	4	3	3	4	2	5	3	5	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	4	3	4	93
22	5	5	4	2	4	5	5	1	3	4	5	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	122
23	1	1	1	2	2	1	1	2	3	2	1	3	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	4	5	5	3	2	3	4	4	3	75
24	5	5	2	3	2	5	4	2	3	5	2	3	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	3	118
25	3	3	2	2	2	3	2	2	4	2	1	4	3	3	2	1	5	5	3	3	4	4	5	4	4	2	3	5	5	3	3	92
26	1	1	1	1	2	1	2	2	3	2	1	3	4	1	1	1	5	5	2	3	4	4	5	4	3	2	3	5	3	3	78	
27	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	4	1	1	1	3	3	3	3	4	4	5	4	2	2	3	4	3	3	71	
28	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	4	1	1	1	3	1	3	3	4	4	3	5	3	2	2	3	3	3	3	65
TOTAL	81	79	74	77	79	80	90	78	70	81	67	82	82	79	68	78	91	93	89	91	98	91	100	104	88	75	86	87	101	80	2499	

MEDIA	2,89	2,82	2,64	2,75	2,82	2,86	3,21	2,79	2,5	2,89	2,04	2,93	2,93	2,82	2,07	2,79	3,25	3,32	3,18	3,25	3,5	3,25	3,57	3,71	3,14	2,68	3,07	3,11	3,61	2,86	89,26
D. EST.	1,42	1,39	1,16	1,21	0,9	1,38	1,17	1,2	1,14	1,07	1,62	0,9	0,86	1,42	1,15	1,42	0,84	1,25	0,94	0,8	0,92	0,93	1,03	0,76	0,93	0,82	0,9	1,03	0,79	0,71	19,3441
VARIANZA	2,03	1,93	1,35	1,45	0,82	1,9	1,36	1,43	1,3	1,14	2,63	0,81	0,74	2	1,33	2,03	0,71	1,56	0,89	0,64	0,85	0,86	1,07	0,58	0,87	0,67	0,81	1,06	0,62	0,5	374,194
																															35,933

ALPHA = 0,9410 94,10% En este caso Alto Grado de Confiabilidad
Mientras mas cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad

N = 28 Número de Items
N - 1 = 27 Número de Items - 1 grado de libertad
St = 36 Sumatoria de varianzas (Items)
S = 374 Varianza

Se mide de (0 a 1): 0 - 0,50 No hay Confiabilidad
0,51 - 0,625 Regular Confiabilidad y 0,625 - 1 Alta Confiabilidad

Formula:

ALPHA = N/N-1* 1-St/S

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
BRUNO M. VALERA H.
C.I. V-7.575.154
PROFESOR DE ESTADISTICA

Bruno M. Valera H.
V-7575154