



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



REFORMA DE LA JORNADA LABORAL VENEZOLANA Y SU IMPACTO EN  
LAS RELACIONES LABORALES DE UNA EMPRESA DEL RAMO  
INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA  
ESTADO CARABOBO.

**Autores:**

Linares, Daniela  
Pérez, Génessis

Bárbula, Agosto de 2014.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



REFORMA DE LA JORNADA LABORAL VENEZOLANA Y SU IMPACTO EN  
LAS RELACIONES LABORALES DE UNA EMPRESA DEL RAMO  
INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA  
ESTADO CARABOBO.

**Tutor:**

Oberto, Thania.

**Autores:**

Linares, Daniela  
Pérez, Génessis

Bárbula, Agosto de 2014.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



## CONTANCIA DE ACEPTACIÓN

REFORMA DE LA JORNADA LABORAL VENEZOLANA Y SU IMPACTO EN  
LAS RELACIONES LABORALES DE UNA EMPRESA DEL RAMO  
INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA  
ESTADO CARABOBO.

**Tutor:**

Oberto, Thania.

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Relaciones Industriales  
Por: Oberto Thania.  
C.I: 7.100.050

Bárbula, Agosto de 2014.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

CAMPUS BÁRBULA



**REFORMA DE LA JORNADA LABORAL VENEZOLANA Y SU IMPACTO  
EN LAS RELACIONES LABORALES DE UNA EMPRESA DEL RAMO  
INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

**Autores:** Linares, Daniela; Pérez Génessis.

**Tutora:** Oberto, Thania.

**Fecha:** Agosto 2014.

**RESUMEN**

Históricamente la jornada laboral ha sido uno de los aspectos mas estudiados en lo que a la actividad trabajo se refiere. En Venezuela, recientemente, se origino uno de los cambios más significativos en la legislación laboral de los últimos años, donde se establecen nuevos límites para la jornada de trabajo entre otras consideraciones, es por esto que a juicio de los investigadores, resultado interesante determinar de que manera las organizaciones se vieron afectadas por dicha modificación, por lo tanto se planteó como objetivo general: *Determinar el impacto de la reforma de la jornada laboral Venezolana realizada en el año 2012 en las relaciones laborales de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.*

El presente trabajo de investigación se realizo bajo la modalidad de campo, fue de carácter descriptivo y las conclusiones fueron generadas a partir de la implementación de las técnicas de entrevista y encuesta, así como la realización de una matriz DOFA que sirvió como método para englobar los resultados obtenidos. Fue perceptible que la organización se vio afectada por la modificación en la jornada laboral, ya que tuvieron que lidiar con aspectos naturales que surgen cuando se modifica algún aspecto del trabajo, como lo es la resistencia al cambio, la rotación de personal y el clima organizacional presente en la organización.

**Palabras clave:** Jornada laboral, Impacto, Reforma, Relaciones Laborales.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

CAMPUS BÁRBULA



**The Venezuelan's workday reform and its impact in the labor relations  
of a company of the real estate field that is located in the township  
Naguanagua, Valencia Carabobo State.**

**Authors:** Linares, Daniela; Pérez Génessis.

**Tutor:** Oberto, Thania.

**Fecha:** August 2014.

**SUMMARY**

Historically the workday has been one of the most studied aspects in which the work activity is concerned, as it is one of the factors with the greatest impact on the behavior and / or productivity of workers. Recently in Venezuela was originated one of the most significant changes in the labor legislation of the past few years, establishing new limits for the workday among other matters, It is for this reason that in the opinion of the researchers, turned out interesting to identify how organizations were affected by this changes, therefore was raised the general objective as: Determine the impact of the Venezuelan's workday reform made in 2012 in the labor relations of a company of the real estate field that is located in the township Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.

This is a field investigation of a descriptive study, whose conclusions were generated from the application of an interview and a survey, also the realization of a SWOT analysis, which served as a method to enclose the obtained results, on the other hand, it was noticeable that the organization was affected at first, in terms of resistance to change, staff turnover and organizational climate. However, they did not suffer greater consequences than those generated by the discomfort of some workers.

**Keywords:** Workday, Impact, Reform, Labor Relations.

## **Dedicatoria**

A Dios, por brindarme la oportunidad de vivir cada día y darme la salud y energía necesaria para este logro.

A mi familia, todo mi esfuerzo es para ustedes.

Especialmente para ti, mamá, ¡te amo inmenso!

**Linares, Daniela**

## **Dedicatoria**

Primeramente a Dios por permitirme tener la oportunidad de emprender esta etapa de aprendizaje, llena de muchas experiencias y gratificaciones, por darme salud y la convicción necesaria para asumir uno a uno los obstáculos y adversidades...

A mi madre por darme todo el apoyo necesario y por ser ejemplo de una persona perseverante y luchadora. Te amo.

A mis hermanos por ser parte de mi vida y por apoyarme en cada etapa de mi carrera, a ellos les dedico este trabajo.

**Pérez Génessis**

## **Agradecimiento**

A Dios, por darme la oportunidad de vivir una etapa que cambió mi vida.

A mis hermanos mayores por darme ánimos y siempre estar ahí cuando los necesite.

A mi padre por enseñarme a valerme por mi misma y a ser independiente.

A mi madre por ser mi apoyo, mi roca, mi fortaleza y ¡mi fan n°1!. Gracias mamá por madrugar conmigo todos los días, ¡lo eres todo para mí!

A mi compañera de tesis Génessis Pérez, por entrar en mi vida y ser un apoyo incondicional en las buenas, malas y peores, fue un honor trabajar en este proyecto contigo... ¡¡Lo logramos!!

A nuestra brillante tutora, Thania Oberto, por guiarnos a través de este viaje, ¡gracias totales!

Finalmente a la Universidad de Carabobo, lugar en el que aprendí tantas cosas y conocí tantas personas inolvidables, a ustedes amigos y compañeros gracias por formar parte de mi vida.

**Linares, Daniela**

## **Agradecimiento**

A mi compañera de clases desde la mitad de la carrera que se convirtió poco a poco en una persona muy importante en mi vida, mi mejor amiga, mi confidente, mi hermana mi compañera de tesis Daniela Linares, gracias por tanto apoyo y por todas esas cosas que he aprendido de ti.

A nuestra tutora Thania Oberto quien indudablemente con sus sólidos conocimientos y profesionalismo presidio una a una las etapas de este trabajo, mil gracias por su valiosa colaboración.

A mis amigas quienes han colocado su granito de arena para el alcance de esta meta, y a quienes admiro, respetó y quiero mucho.

**Pérez Génessis.**

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Resumen	iv
Summary	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	viii
Índice General	x
Índice de Cuadros	xii
Índice de Gráficos	xiii
Índice de figuras	xiv
Introducción	xv
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema.....	23
Objetivos.....	31
Justificación .....	32
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	34
Bases Teóricas.....	41
Bases Legales.....	63
Definición de términos básicos.....	73
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Naturaleza de la investigación.....	76
Población y muestra.....	78
Estrategia metodológica.....	79
Cuadro técnico Metodológico.....	81
Técnicas e instrumentos de Recolección de datos.....	84
Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	87

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Técnicas de análisis de los datos..... 92  
Conclusiones y recomendaciones..... 125

**LISTA DE REFERENCIAS.....130**

**ANEXOS**

A Constancia de Validación de cuestionario.....138  
B Constancia de validación de cuestionario.....139  
C Constancia de Validación de cuestionario.....140  
D Guía de entrevista.....141  
E Cuestionario.....145

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO Nº	Pág.
1. Cuadro comparativo entre la LOT y la LOTT	55
2. Comparación del concepto horarios especiales y jornadas continuas entre la LOT y la LOTT	56
3. Comparación del concepto horas extras entre la LOT y la LOTT	57
4. Comparación del pago por jornada nocturna entre la LOT y la LOTT	57
5. Cuadro técnico Metodológico	81
6. Datos para el cálculo del método Alfa de Cronbach	90
7. Respuestas del apartado Disminución de la jornada laboral	97
8. Respuestas del apartado Condiciones de Trabajo	101
9. Respuestas del apartado Consecuencias de la reforma de la jornada laboral	105
10. Respuesta al enunciado N°1	108
11. Respuesta al enunciado N°2	109
12. Respuesta al enunciado N°3	110
13. Respuesta al enunciado N°4	111
14. Respuesta al enunciado N°5	112
15. Respuesta al enunciado N°6	113
16. Respuesta al enunciado N°7	114
17. Respuesta al enunciado N°8	115
18. Respuesta al enunciado N°9	116
19. Respuesta al enunciado N°10	117
20. Respuesta al enunciado N°11	118
21. Respuesta al enunciado N°12	119
22. Respuesta al enunciado N°13	120
23. Respuesta al enunciado N°14	121
24. Respuesta al enunciado N°15	122
25. Matriz DOFA	124

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO N°</b>	<b>Pág.</b>
1. Respuesta al enunciado N°1.....	108
2. Respuesta al enunciado N°2.....	109
3. Respuesta al enunciado N°3.....	110
4. Respuesta al enunciado N°4.....	111
5. Respuesta al enunciado N°5.....	112
6. Respuesta al enunciado N°6.....	113
7. Respuesta al enunciado N°7.....	114
8. Respuesta al enunciado N°8.....	115
9. Respuesta al enunciado N°9.....	116
10. Respuesta al enunciado N°10.....	117
11. Respuesta al enunciado N°11.....	118
12. Respuesta al enunciado N°12.....	119
13. Respuesta al enunciado N°13.....	120
14. Respuesta al enunciado N°14.....	121
15. Respuesta al enunciado N°15.....	122

## ÍNDICE DE FIGURAS.

<b>FIGURA Nº</b>	<b>Pág.</b>
1. Pirámide de Kelsen.....	65

## INTRODUCCIÓN

Históricamente la forma predominante del trabajo fue la esclavitud, con el paso de los años , cuando se da comienzo a la época de la industrialización, el mundo del trabajo estaba constituido por estructuras jerárquicas que estaban compuestas de manera extremadamente rígida y fue entonces, que gracias a las organizaciones de trabajadores unidos con el propósito de generar mejores condiciones de trabajo se logro establecer orden a la actividad social trabajo, comenzando con lo que fue la primera reducción a la jornada laboral, que para ese entonces oscilaba entre las 12 y 17 horas diarias. Esta fue la primera regulación en la jornada laboral que se vivió en el mundo, con esto se puede decir que da comienzo el termino relaciones laborales, ya que los trabajadores y empleadores comienzan a regirse por normativas establecidas.

En el caso de Venezuela, fue precisamente durante la época conocida como trienio (periodo entre 1945-1948) que se dio el establecimiento de lo que ahora se conoce como Relaciones Laborales, siendo este proceso relatado por Lucena (2007) como la creación de un órgano específico para tratar asuntos del trabajo, así como la aprobación de una constitución que le dio rango al derecho sindical y la reforma de la ley del trabajo que existía para el momento, cuyas modificaciones promocionaban la realización de negociaciones colectivas y fomentaban la creación de sindicatos.

A partir del momento del establecimiento de leyes que regulan las relaciones laborales, los actores involucrados han tenido que regirse por las especificaciones que se establezcan en las mismas, es por esto que cada vez que ocurre alguna modificación en las normativas vigentes debe

comenzar un proceso de adaptación que se adecue a lo instituido por los órganos competentes en materia de trabajo.

En el año 2012 la legislación laboral Venezolana sufrió una serie de modificaciones bajo la premisa de mejorar la calidad de vida de la masa trabajadora del país, uno de los cambios más significativos, y objeto del presente estudio fue la reforma de la jornada laboral, que sufrió una disminución de 44 a 40 horas semanales, obligando a los empleadores a implementar un día libre más a la semana de trabajo ya que la jornada ordinaria no debe exceder los 5 días, por supuesto existen las excepciones previamente establecidas por la ley que permiten manipular el tema de los horarios de trabajo, pero debe evidenciarse que la actividad realizada por la organización califique como necesaria para el cumplimiento de una jornada diferente a la establecida por la Ley.

Dicha modificación en el marco regulatorio laboral constituye un cambio de gran importancia que impactó a todas las organizaciones y a los trabajadores, ya que para la adaptación efectiva de esta medida, en muchas organizaciones hubo que realizar modificaciones totales en la manera de realizar las actividades, de forma que se pudiera continuar realizando una tarea productiva y a la vez regirse por la normativa laboral.

Asimismo, se puede reconocer como un hecho que uno de los factores con mayor incidencia en la calidad de vida de los trabajadores es la jornada laboral, ya que determina el número de horas en las que un individuo debe permanecer realizando una actividad que generalmente va asociada a su desgaste físico y/o mental, por esta razón resulta interesante reconocer como afectan los cambios en las jornadas laborales tanto a los empleadores como

a los trabajadores de una organización dedicada al ramo inmobiliario, es por eso que los investigadores se plantearon como objetivo principal determinar el impacto que la modificación en la jornada laboral generó en dicha organización.

Partiendo de lo antes descrito la investigación ha sido dividida en cuatro capítulos, estructurados de la siguiente forma:

**El Capítulo I:** Se desarrolla un acercamiento al objeto de estudio elaborando una revisión documental y analítica sobre los orígenes del derecho Laboral en el mundo y en Venezuela; se plantea el objetivo general y los objetivos específicos en función de las incógnitas generadas a partir de la revisión documental y conocimiento general de la situación actual de Venezuela con respecto a las normativas Laborales, asimismo se establece la relevancia que posee el estudio como herramienta para reconocer situaciones actuales y apoyar el desarrollo de investigaciones futuras inherentes al tema.

**El Capítulo II:** Contiene el marco teórico referencial, apartado cuya función primordial es señalar investigaciones a nivel Nacional e Internacional que sirvan de guía y apoyo para la realización de la presente investigación, de igual forma se basa en la inclusión de bases teóricas que son el sustento de la investigación así como las bases legales que contienen los elementos normativos bajo las cuales se desarrolla la presente investigación.

**El Capítulo III:** Está conformado por el marco metodológico el cual describe el tipo de estudio, el diseño de la investigación y la estrategia

metodológica representada además con el cuadro técnico metodológico en el cual se operacionalizan los objetivos específicos, para obtener de manera más efectiva y precisa los ítems en los que se basa la investigación. Además se describen las técnicas e instrumentos de recolección de datos a utilizar para generar respuestas a los objetivos planteados, y se señala la población o muestra sobre la cual se aplicarán los instrumentos descritos.

**El Capítulo IV:** Comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos seleccionados así como del análisis realizado a través de toda la investigación. Finalmente se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos pertinentes.

**Conclusiones y Recomendaciones:** En este se expresan los resultados luego de evaluar la problemática planteada de acuerdo a los objetivos obtenidos con el diagnóstico realizado, que permiten de esta manera el diseño de aquellas estrategias consideradas efectivas para mejorar las insatisfacciones y desacuerdos generados en la organización objeto de estudio para optimizar el rendimiento de los Trabajadores y el logro de los objetivos organizacionales.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del problema**

Desde la revolución industrial, donde los obreros fueron sistemáticamente reemplazados por las máquinas, el hombre viene luchando por mejores condiciones laborales. Anteriormente las condiciones laborales de la clase obrera eran deplorables, niños, mujeres y hombres eran explotados en jornadas extremadamente extensas sin descanso semanal y con remuneraciones ínfimas. La Revolución Industrial avanzaba con su tecnología y su injusticia.

En el ensayo titulado Evolución histórica del trabajo, Alzate (2012) relata que para mediados del siglo XIX, la jornada laboral era de doce a diecisiete horas diarias, seis días a la semana, incluso alcanzó los 7 días de la semana sin descanso alguno y debido a la demanda explosiva de mano de obra se llegó a utilizar menores y mujeres en la realización de tareas peligrosas. La concentración poblacional y la vida en las ciudades son modificaciones sociales que impuso la Revolución Industrial que se caracterizó, además de los horarios prolongados, por malas condiciones de trabajo, insalubridad, inseguridad y bajo nivel de las remuneraciones, siendo los peores pagados los menores y las mujeres, y por supuesto, sin legislación laboral de ningún tipo que estableciera un orden en el sistema.

Por su parte, Burgos (2004), señala que la explotación de los obreros, originada por los métodos empleados al inicio de la industrialización, aunada al afán de lucro excesivo de los Patronos, fueron las raíces del movimiento asociacionista de los trabajadores, que buscaron homologar fuerzas respecto a los Patronos, para reclamar condiciones salariales más justas, jornadas de trabajo más cortas y, en general, llegar a establecer un estado social más equitativo para la clase trabajadora. Pero no fue sino hasta finales del siglo XIX, que las acciones de los sindicatos lograron que el estado variara su criterio al respecto y dictara Leyes que reconocían a los trabajadores, de manera abierta, el derecho a integrarse en sindicatos.

Uno de los personajes considerados como propulsores de la idea de disminuir la jornada laboral según Engels (1878), fue Robert Owen, quien desde 1810 difundió la idea de que la calidad del trabajo de un obrero tiene una relación directamente proporcional con la calidad de vida del mismo, por lo que para cualificar la producción de cada obrero, era indispensable brindar mejoras en las áreas de salarios, vivienda, higiene y educación; Owen consideraba necesario prohibir el trabajo infantil y determinar una cantidad máxima de horas de trabajo, de diez horas y media, para comenzar.

En este sentido resulta interesante la opinión de Engels (1881) publicada en el diario británico *The Labour Standard* sobre lo que consideraba una jornada de trabajo justa:

Jornada justa es aquella que por su duración e intensidad no priva al obrero, a pesar de haber gastado por completo en ese día su fuerza de trabajo, de la capacidad de realizar la misma cantidad de trabajo al día siguiente y en los sucesivos. (p.1)

Durante los años siguientes las asociaciones de trabajadores de todos los países del mundo se vieron forzados a realizar huelgas y paralizar sectores económicos para que sus requerimientos fueran escuchados, de manera que los dueños de grandes empresas se vieron obligados a otorgar la reducción de la jornada laboral.

Como parte de las acciones que se tomaron para lograr la reducción de la jornada laboral se encuentra la más resaltante huelga de trabajadores, realizada en Chicago el 1º de Mayo de 1886, fecha ahora considerada motivo de conmemoración y celebración del día del trabajador, este suceso fue señalado internacionalmente como Día del Trabajador en homenaje a los huelguistas estadounidenses que participaron en la paralización de miles de fábricas durante las protestas de ese año, en las cuales se exigía que se adaptara la jornada laboral a 8 horas diarias.

En relación a esto, Zamora (2006) relata que dichas manifestaciones tuvieron consecuencias violentas, dejando víctimas mortales tanto en el ataque a la Plaza Haymarket (realizado el 4 de mayo de 1886), como un año después, el 11 de noviembre de 1887, con la ejecución en la horca de cuatro de los ocho dirigentes socialistas vinculados a las protestas: Georg Engel, Adolf Fischer, Albert Parsons y August Spies, conocidos posteriormente como los "Mártires de Chicago"

Por su parte, en Venezuela suele afirmarse que el precedente histórico de la legislación laboral comienza con las Leyes de Indias, un antecedente de la época colonial que Díaz (2012:1) define como: "la recopilación de Cédulas, Cartas, provisiones y leyes, ordenada por Carlos II, con el propósito de

unificar y divulgar las disposiciones dictadas hasta entonces en materia de gobierno, justicia, guerra, hacienda y las penas aplicables a los transgresores”.

Entre el conjunto de reglas que integran dicha recopilación destaca el referente al servicio personal del indígena, disponiendo normas precisas sobre la libertad del indio, su jornada de trabajo, su remuneración, entre otros.

Es por esto que Díaz (2012), señala que las Leyes de Indias son consideradas como el principio intervencionista que habría de mover después al Derecho del Trabajo, éstas fueron consideradas como la protección del Estado al trabajador indio, quien prestaba en forma rudimentaria el trabajo asalariado.

Sin embargo, según relata Hernández (2012), es con la mencionada Ley de Talleres y Establecimientos Públicos, promulgada el 26 de junio de 1917 que la legislación laboral venezolana se inició formalmente, representando la etapa donde los principios humanos del trabajo tenían carácter orgánico así como su aplicación generalizada a todos y cada uno de los trabajadores.

Con una jornada diaria de ocho horas y media, aunque prorrogable por convenio entre las partes, ofrece la evidencia de la preocupación del Estado ante la abusiva duración del trabajo diario. La fijación de los días de descanso obligatorio, y la declaración del deber del patrono de garantizar la seguridad del trabajador y las condiciones de aseo, ventilación y

salubridad de los talleres, constituían los aspectos más importantes de dicha normativa.

Ahora bien, respecto al inicio del derecho laboral en Venezuela la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012) en su exposición de motivos señala:

El derecho laboral en Venezuela comienza como tal el 23 de julio de 1928, y se afianza con la promulgación de la Ley del Trabajo del 16 de julio de 1936, que estableció un conjunto sustantivo de normas para regular los derechos y obligaciones derivados del hecho social del trabajo. (p.1)

Cabe destacar que esta Ley se mantuvo vigente por casi 55 años, durante los cuales fue objeto de sucesivas reformas parciales (en los años 1945, 1947, 1966, 1974, 1975 y 1983), sufriendo una evolución sustantiva el 1º de mayo 1991, cuando le fue otorgado carácter de Ley Orgánica del Trabajo. Dicha ley, establecía como límites para la jornada laboral ocho horas diarias y 44 horas semanales, salvo algunas excepciones debidamente justificadas por el patrono, sin embargo, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), instrumento que de igual forma aborda el tema laboral en todos sus ámbitos brindando una guía sustancial acerca de los deberes y derechos de los trabajadores, resalta en su artículo 90 la relevancia de mantener una jornada de trabajo que garantice la calidad de vida de los trabajadores del país cuando señala:

**Art. 90.** Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del

desarrollo físico, espiritual y cultural de los trabajadores y trabajadoras. (p.15)

Es por esto que bajo la premisa de incrementar los beneficios de la clase trabajadora de Venezuela, incluyendo lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela acerca de la reducción progresiva de la jornada de trabajo, en el año 2012, el para entonces Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Hugo Chávez, promulgó un instrumento legal que derogaba la Ley Orgánica del Trabajo del 19 de Junio de 1997, dejando en vigencia la actual Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y los Trabajadores.

Una de las modificaciones más resaltantes y el tema objeto de estudio del presente trabajo de investigación, es la jornada laboral, que ahora debe regirse según los siguientes parámetros tal y como se señala en la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012):

**Artículo 173.** La jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador o trabajadora tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor.

La jornada de trabajo se realizará dentro de los siguientes límites:

1. La jornada diurna, comprendida entre las 5:00 a.m. y las 7:00 p.m., no podrá exceder de ocho horas diarias ni de cuarenta horas semanales.
2. La jornada nocturna, comprendida entre las 7:00 p.m. y las 5:00 a.m. no podrá exceder de siete horas diarias ni de treinta y cinco horas semanales. Toda prolongación de la jornada nocturna en horario diurno se considerará como hora nocturna.
3. Cuando la jornada comprenda períodos de trabajos diurnos y nocturnos se considera jornada mixta y no podrá exceder de las siete horas y

media diarias ni de treinta y siete horas y media semanales. Cuando la jornada mixta tenga un período nocturno mayor de cuatro horas se considerará jornada nocturna en su totalidad.

Sin embargo, solo el 90% de la Ley entró en vigencia a partir de su promulgación, ya que para algunas normas se fijó un plazo posterior, un ejemplo de ello fue el tema de la tercerización, para lo cual se estableció una fecha de aplicación de hasta tres años luego de la promulgación de la Ley, asimismo, en relación a la jornada laboral, se estableció como fecha tope para su aplicación un año.

En la actualidad, la gran mayoría de las empresas del país se han adaptado a las nuevas regulaciones que establece la ley, sin embargo, resulta importante reconocer cuál ha sido el impacto que dicha modificación en la jornada de trabajo ha tenido en las organizaciones, especialmente aquellas que se vieron en la imperante necesidad de modificar los turnos de trabajo previamente establecidos como fijos a rotativos, ya que esto constituye un cambio radical para el personal afectado.

La empresa objeto de estudio, es una organización con más de veinte años de experiencia en el ramo inmobiliario; desde su nacimiento en el año 1993, se ha encargado de la administración de su propio centro comercial, dicha organización posee 40 trabajadores, divididos en los sub sistemas de Administración, Recursos Humanos, Mercadeo, Atención al Cliente y Mantenimiento Técnico.

El personal adscrito al Departamento de Atención al Cliente en la Organización objeto de estudio laboraba anteriormente bajo la modalidad de turnos fijos y fue en este Departamento en el que se llevaron a cabo cambios y/o ajustes para dar cumplimiento a las nuevas disposiciones de la normativa laboral, esto generó diversos impactos a nivel organizacional, razón por la cual resulta interesante dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles fueron los cambios generados en una Empresa perteneciente al ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo a raíz de la modificación en la jornada laboral?, ¿Qué estrategias se manejaron para la implementación del nuevo régimen de la jornada laboral en el Departamento de Atención al Cliente?, ¿Cuál fue el nivel de aceptación de los trabajadores en la aplicación de la nueva jornada laboral para formalizar las actividades laborales dentro de la empresa? ¿Cuál es la relación actual entre los supervisores y sus empleados, derivada por el cumplimiento de la normativa legal para el trabajo por turnos rotativos?

## **Objetivo General**

Determinar el impacto de la reforma de la jornada laboral Venezolana realizada en el año 2012 en las relaciones laborales de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.

## **Objetivos Específicos**

- Identificar los cambios generados por la reforma de la jornada laboral en una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.
- Describir el nivel de aceptación de los trabajadores hacia la implantación de la reforma en la jornada laboral para formalizar las actividades laborales dentro de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.
- Determinar el estado de las relaciones laborales en una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo generado a partir de la reforma de la jornada laboral.

## **Justificación**

La presente investigación pretende analizar los factores que se vieron afectados a raíz de la más reciente modificación en la Ley que rige la actividad laboral en Venezuela, específicamente en torno a la reforma de la jornada de trabajo, un tema que resulta ser de gran auge e importancia en la actualidad debido al impacto que se generó por dicha promulgación y los cambios que las organizaciones tuvieron que efectuar para cumplir con las especificaciones de la ley y evitar posibles sanciones.

Sin embargo, no se debe tomar en cuenta únicamente el impacto que dichos cambios generaron en el trabajador, es por esto que resulta de vital importancia, analizar los cambios que ocurrieron en el proceso de adaptación desde una perspectiva organizacional.

La información contenida en el presente trabajo de investigación, tiene aspectos de gran relevancia con respecto a la reforma de la jornada laboral Venezolana y como ésta afectó a la organización objeto de estudio de manera general, este tiene entre sus fines contribuir al conocimiento de dicha temática, y a su vez ayudar a la organización (en los aspectos que se puedan identificar como los más afectados por las modificaciones realizadas), a lograr un nivel de rendimiento mayor, esto a través de las recomendaciones a suministrar al final de la investigación.

Asimismo la presente investigación servirá a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en el Departamento de Relaciones de Trabajo y Legislación Laboral de la escuela de Relaciones Industriales, en el estudio de la aplicación de la normativa laboral Venezolana cómo un hecho que

afecta tanto a las entidades de trabajo como a los Trabajadores y Trabajadoras de las mismas, lo cual influye directamente en el logro de las metas organizacionales que se quieren alcanzar.

De igual forma resulta importante resaltar que la presente investigación será de provecho para aquellos futuros investigadores en su deseo de indagar acerca del tema, teniendo en el presente trabajo un antecedente contextualizado y enfocado en los aspectos organizacionales que se vieron afectados en una entidad de trabajo dedicada al ramo inmobiliario debido a una de las modificaciones más importantes establecidas en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras en el año 2012, proporcionándole así una visión más amplia de dicha problemática desde una perspectiva orientada a la organización.

Asimismo el presente estudio servirá de base informativa y como guía a las futuras investigaciones que puedan originarse tanto en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales como en cualquier otra, en su intención de conocer acerca de este interesante tema, ya que como es de conocimiento general, el trabajo forma parte primordial en la vida de los seres humanos y poder conocer de que manera impacta la implementación de esta reforma en la jornada laboral a cada uno de los actores involucrados en el ejercicio laboral, resulta de gran utilidad.

De la misma manera, para la organización que forma parte de esta investigación resulta de gran relevancia, ya que permite ofrecer información actual del estado en el que se encuentran las relaciones laborales por lo tanto, con los resultados obtenidos se podrán generar recomendaciones que, de ser puestas en práctica, resultaran de gran utilidad y beneficio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Para la realización de un trabajo de investigación, los autores deben incluir en el contenido cierta cantidad de teorías e investigaciones previas, además de un conjunto de definiciones y fuentes teóricas que le den a la investigación coherencia y coordinación con respecto al avance que se ha dado en el tema desde que comenzó su estudio, de manera que el conocimiento de los conceptos vinculados a la problemática brindan la oportunidad de abordarla de manera precisa.

Haciendo referencia a Hurtado y Toro (2007), el marco teórico contiene de forma racional y secuencial todos los elementos teóricos que sirven como basamento en la investigación, obteniendo información de fuentes fidedignas y a su vez permitiendo de manera concreta propuestas para las vías de solución de acuerdo al planteamiento del problema.

#### **Antecedentes de la Investigación.**

Según Bavaresco (2001), los antecedentes de una investigación hacen referencia al conocimiento previamente elaborado de la variable o el sector donde se desarrolla la investigación, que de alguna manera puede proporcionar un soporte a la investigación.

La importancia de incluir antecedentes en la investigación radica en poder aplicar los conocimientos que investigaciones anteriores señalaron como

conclusiones, y lograr definir un nuevo enfoque con respecto al tema que permita el descubrimiento de nuevas soluciones o datos que anteriormente no fueron estudiados con la misma profundidad.

A continuación para el soporte y apoyo de ésta investigación, se han recopilado estudios previos que si bien no guardan estrecha relación con la misma, debido a la novedad en nuestra temática, servirán de referencia e inspiración, para abordar el tema. Las similitudes y/o conclusiones observadas en las siguientes investigaciones darán pie a la respuesta de interrogantes, desempeñando su función como fundamento teórico y a la vez permitiendo que éstas sean las bases para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

La investigación realizada por Herrera (2000) en la Universidad de Carabobo con el propósito de optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, fue titulada Reforma de la ley Orgánica del Trabajo 1997, en ésta, el investigador centro su objetivo en analizar el Impacto de la ley en los trabajadores frigorífico Caso Alfrio y su rendimiento, la investigación realizada bajo la modalidad exploratoria, arrojó como conclusión principal la existencia de una notable apatía y decepción entre los trabajadores por lo que, al demostrar mediante los instrumentos ejecutados dichas conclusiones se logró un consenso entre las partes involucradas.

Esta investigación guarda relación con nuestro tema objeto de estudio debido a que imparte información acerca del impacto que ocasiona directa o indirectamente una reforma en el marco regulatorio laboral en la masa trabajadora.

De igual forma se encontró soporte en otra investigación, titulada Relaciones laborales y el proceso de reformas laborales, la misma fue realizada por Córdova (2005) en la Universidad de Chile con la finalidad de optar al grado de Magister en Ciencias Sociales con mención en sociología de la modernización. La nombrada investigación guarda relación con el presente objeto de estudio ya que sus principales objetivos pretendían conocer el criterio tanto del empresariado como de los trabajadores en relación al proceso de reformas laborales, dicha investigación fue netamente documental, basando sus conclusiones en una extensa revisión bibliográfica por parte de los autores.

Como conclusiones generales el autor resaltó que las reformas laborales constituyen un avance en materia laboral, sin embargo, las modificaciones laborales no siempre constituyen una solución o una mejoría para los trabajadores, sino que son una solución temporal ante la gran problemática y ante el comportamiento de las relaciones entre trabajadores y empleadores ya que por lo general, empresarios y trabajadores constituyen polos opuestos en cuanto opiniones, objetivos y acciones concretas, sin embargo hacen referencia a la importancia de las negociaciones colectivas como el medio de mayor utilidad para la resolución de discrepancias entre los actores.

Por su parte, Rodríguez (2007) brinda apoyo a la presente investigación por medio del trabajo de grado que realizó en la Universidad del Zulia con la finalidad de optar al título de magister en derecho laboral y administración del trabajo cuya temática central fue el alcance de la regulación jurídica de la jornada de trabajo en materia de seguridad y salud laboral.

Rodríguez (2007) señala su investigación como una de tipo netamente documental, utilizando como método para la recolección de datos una guía de observación de documentos que permitió sintetizar la información generada a partir de un análisis profundo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del trabajo y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Dicho autor generó como conclusiones que la jornada laboral, cuando es muy extensa tiende a acarrear mayor agotamiento en el personal, ya que además de realizar las actividades inherentes al cargo, usualmente van acompañadas del cansancio que se puede generar en los trabajadores que laboran lejos de sus hogares, por lo que éste concluye que a pesar de que Venezuela poseía para ese entonces una jornada laboral con un máximo de horas diarias prudente se debería proponer la reducción progresiva de la misma, tal como se especifica en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, ya que las prolongadas jornadas laborales guardan relación con más cansancio en los trabajadores, factor que influye negativamente en su rendimiento y en su salud.

Dicha investigación tiene relación con la temática objeto del presente estudio ya que analiza las implicaciones de la jornada laboral en la vida de los trabajadores, específicamente su relación con la normativa que rige la seguridad y salud de los trabajadores.

Otra de las investigaciones que guardan relación con nuestro tema objeto de estudio fue la realizada por Gil y Oviedo (2008), titulada Impacto de la duración de la jornada laboral en la recreación y turismo social de los trabajadores de una empresa farmacéutica, dicha investigación fue realizada en la Universidad de Carabobo con la finalidad de optar al título de

Licenciado en Relaciones Industriales, ésta fue realizada bajo la modalidad de campo descriptivo con apoyo documental, para el desarrollo de sus objetivos, los autores se dedicaron a la puesta en práctica de un cuestionario que facilitó la recolección de información en cuanto al estado de recreación que los Trabajadores y Trabajadoras de una empresa farmacéutica poseían de acuerdo al tiempo libre establecido según su jornada de trabajo.

Los resultados del instrumento aplicado arrojaron que los trabajadores en muy poca medida disfrutaban de la recreación y turismo social, por lo que dejan de recibir beneficios tales como: una mejor salud mental, manejo del estrés, prevención y reducción de la depresión, la ansiedad y el enojo, cambios positivos en el estado de ánimo, entre otros. Es por esto que Gil y Oviedo (2008), señalan ciertas recomendaciones, entre las cuales resaltan las siguientes:

- Fortalecer la Promoción, prevención, protección y recuperación de la salud de los trabajadores para minimizar los altos niveles de estrés ocasionados por las largas jornadas laborales.
- Orientar a los trabajadores y trabajadoras sobre la mejor utilización de su tiempo libre.
- Fomentar una mayor divulgación de las leyes pertinentes al mundo del trabajo con el fin de que la fuerza productiva este informada de sus deberes y derechos.
- Continuar impulsando en la empresa farmacéutica la creación de nuevos planes de recreación y turismo social que sigan contribuyendo al desarrollo de los trabajadores y trabajadoras.

Esta información resulta relevante en nuestro estudio, pues aborda la jornada laboral como problemática central, y aunque está orientada a su impacto en los trabajadores, el daño o perjuicio que pueda existir contra los mismos afectará siempre de manera directa en los índices de productividad de una organización, de manera que al comprender y enfocar los impactos de la jornada laboral en los trabajadores se está dando respuesta a una problemática que afecta a la organización; tal y como hacemos referencia en nuestro tema objeto de estudio, la jornada laboral impacta tanto en los trabajadores y trabajadoras como en la organización.

De igual forma, constituye un apoyo para la presente investigación, aquella realizada por Vargas y Bolívar (2008) con el propósito de obtener el título de Licenciados en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo, dicha investigación fue titulada Estudio de las condiciones de trabajo existentes en la franquicia McDonald's con respecto a lo establecido en la ley orgánica del trabajo y su reglamento, ésta fue realizada bajo la modalidad descriptiva con apoyo documental.

Para generar respuesta a sus objetivos los autores llevaron a cabo un cuestionario de tipo dicotómico, cuyo resultado genero como conclusión que la franquicia objeto de estudio, se enmarca dentro de las disposiciones en materia laboral sobre las condiciones de trabajo y más específicamente, en lo que se refiere a contratos, salario y jornada laboral. Sin embargo se encontró que la empresa no garantiza beneficios socioeconómicos adicionales a los ya establecidos en Ley.

Dicha investigación realizada por Vargas y Bolívar (2008), mantiene relación con la temática del presente objeto de estudio ya que describe las relaciones laborales en una organización y además cual es la percepción de los trabajadores con respecto a reglamentos estipulados en la ley como de cumplimiento obligatorio, brindando a los investigadores mayor conocimiento sobre las relaciones que deben existir en materia laboral dentro de cualquier organización. Cabe destacar que el estudio culminó con resultados positivos, por lo tanto los autores no realizaron ninguna recomendación.

Asimismo, se encontró apoyo para el presente objeto de estudio en la investigación titulada Incidencia de la nueva ley orgánica del trabajo en los costos operativos laborales por prestaciones sociales en las empresas de servicio del sector privado. Caso: Ganadero Grill Restaurant turístico C, A. realizada por Olivo (2012), dicha investigación se llevo a cabo en la Universidad Cent occidental Lisandro Alvarado con el propósito de optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. Olivo (2012) desarrolló su investigación bajo el diseño de campo y dentro de la modalidad de investigación descriptiva, no experimental con apoyo documental.

Para la generación de conclusiones utilizo además de revisión documental la técnica de la entrevista, ambos procedimientos le permitieron obtener conclusiones tales como el inminente aumento en las prestaciones sociales laborales, que si bien constituyen un factor positivo para los trabajadores, resulta ser también un aspecto que afecta los costos operativos de la empresa, siendo las mas afectadas, según el análisis de Olivo(2012) la Pymes que según estadísticos mencionados por el autor representan el 70% de las empresas Venezolanas.

Ahora bien, la investigación antes mencionada, a pesar de centrar su objeto de estudio en un ámbito orientado a la medición de costos operativos mas que a capital humano, tiene relación con la presente investigación ya que señala otro de los cambios que se generaron a raíz de la promulgación de la nueva Ley del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, y como las empresas se pueden ver afectadas desde cualquier ámbito

### **Bases teóricas**

La bases teóricas de una investigación constituyen la plataforma sobre la cual se construye el análisis de los resultados obtenidos en la misma, se trata de establecer los conceptos y las teorías en las que nos basaremos para el análisis de la problemática presentada que nos permitirá delimitar y hacer un estudio que abarque todas las ramas que se relacionan con la investigación de manera que el estudio resulte más preciso y tenga fundamentos sólidos.

Es importante señalar la opinión de Arias (2006:107), para quien las bases teóricas “implican un desarrollo amplio de los conceptos y preposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”, es por esto que resulta vital señalar algunos conceptos que aumenten el entendimiento del objeto de estudio y asimismo funcionen como base para sustentar la investigación, brindando un conocimiento mas amplio sobre la temática y apoyo a investigaciones futuras.

A medida que se desarrolla la investigación acerca del impacto que generó la reforma de la jornada laboral en una entidad de trabajo dedicada al

ramo inmobiliario, resulta pertinente abordar otros temas relacionados y de gran influencia en el mismo, indagando en las distintas perspectivas de varios autores de tal forma que sus opiniones y conceptos sirvan de soporte a la investigación antes planteada.

## **Recursos Humanos**

Para comenzar a definir el concepto de recursos humanos resulta ineludible señalar la teoría de las relaciones humanas que mencionan Marie Dalton, Dawn Hoyle y Marie W. Watts (2006:9) haciendo referencia a Mayo (1930), este sociólogo conocido ahora como el padre de las relaciones humanas tuvo interés primordial en el estudio de los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que no existe cooperación del trabajador en la realización de los proyectos si éstos no se consideran escuchados por parte de sus superiores.

Mayo pretendía evitar que los trabajadores fueran sometidos a trabajos forzosos basándose en la integración como una de las mejores maneras para mantener las necesidades psicológicas y sociales del grupo de trabajadores estable, de manera que desarrollasen sus actividades y tareas de la mejor manera posible.

Los descubrimientos de Mayo en relación a las Relaciones Humanas dentro de la organización incluían factores como comportamiento social de los trabajadores, necesidades psicológicas y sociales, estudio de grupos,

importancia en el contenido de los cargos y las tareas en las personas que lo desempeñan y ejecutan respectivamente entre otros.

Siguiendo las ideas, resulta importante destacar el enfoque dado por Chiavenato (1999), quien tomando en cuenta los planteamientos de Mayo, señala de forma más específica que los recursos humanos, se encargan principalmente de planificar, desarrollar y administrar políticas y procedimientos con el objetivo de promover una estructura administrativa eficiente, empleados capacitados y satisfechos, trato equitativo y oportunidades de progreso, de forma tal que se logren los objetivos de la organización, a la vez que se mantienen en buen estado (físico, económico y psicosocial) a todos los trabajadores que hagan vida en ella.

Asimismo, al abordar el concepto de Recursos humanos desde una perspectiva orientada a la administración, se cuenta con la definición que ofrecen los autores Wayne Mondy, Robert M. Noe (2005:20) “La administración de Recursos Humanos es la utilización de los Recursos Humanos de una empresa para lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia todos los gerentes de cada nivel deben participar en la Administración de Recursos Humanos.”

Dicha definición amplía aún más la concepción del área de Recursos humanos, dejando en claro su importancia en las organizaciones pues enfatiza el valor del logro de los objetivos en todas las áreas y departamentos que se incluyen en una organización, dando especial importancia a los trabajadores, como hacedores de las actividades que guían a la empresa al logro de los objetivos propuestos.

Además del importe que se genera a partir del concepto dado por el autor antes mencionado, cabe realizar un contraste que permita determinar la posición que mantiene el trabajador en cuestión, con esta finalidad se menciona a Rodríguez (2003) quien apunta que:

Toda organización es esencialmente una obra humana, en cuanto que, en primer lugar es fruto del esfuerzo humano y, en segundo lugar, se compone de hombres. Por esta razón, todo intento por comprender lo que es una organización debe empezar por el estudio del hombre. (p.11).

Con esta apreciación Rodríguez (2003) señala la importancia de mantener satisfechas las necesidades del trabajador, viéndolo no solo como una pieza mas en la organización, sino también como un ser humano que siente, padece y necesita motivación para desempeñar sus actividades de la mejor manera posible, lo que se traduce sin duda en una mejoría para la Organización en general.

Otro autor que señala la importancia del recurso humano es Lacalle (2011) quien argumenta que si bien se valoran cada uno de los departamentos dentro de una organización, el Departamento de Recursos Humanos (o Departamento de Personal), lleva consigo una carga muy importante, ya que tiene la función de gestionar y administrar el factor humano, que es por supuesto el motor de cualquier empresa. Lacalle (2011:11) define al Departamento de Recursos Humanos como "...aquél que dirige, organiza, coordina, retribuye y estudia las actividades de los trabajadores de una empresa", por lo tanto se puede inferir que las funciones que se desempeñan en dicho Departamento reflejan el buen estado y/o mantenimiento de la organización en cuanto a sus trabajadores.

Resulta evidente que el recurso humano posee diversos aspectos, tal y como lo expresan estos autores que desde su visión personal han desarrollado y compartido diversas definiciones que ayudan al investigador a profundizar acerca de las ramificaciones que se pueden generar a partir de este concepto; resulta innegable la existencia de un sistema que abarca no solo la posición de una organización sino también incrementa la importancia del rol de los trabajadores dentro de las diversas actividades existentes, dándole cada vez mas auge al modo en que se maneja el recurso humano dentro del trabajo.

### **Clima Organizacional**

Al momento de referirnos a las relaciones laborales existentes en una organización resulta de suma importancia evaluar uno de los factores que permiten determinar el estado de las mismas dentro de la empresa, este factor se denomina clima organizacional y es aquel que demuestra el grado de interés y/o motivación que tienen los empleados en relación a sus actividades dentro de la organización, por lo tanto se puede inducir que se trata del ambiente generado en la organización por las emociones de los grupos existentes en la empresa.

Chiang, Martín y Núñez (2010:48) haciendo referencia a Rosseau (1988) han definido el clima organizacional como “las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona”, esto significa que el comportamiento individual de cada trabajador será determinada no solo por su manera de pensar o sentir sino también por el entorno o ambiente en el que se esté desarrollando; de igual forma los autores antes

mencionados hacen referencia al pensamiento de James, Joyce y Slocum (1988) quienes coincidían en que los individuos pertenecientes a una organización comparten las percepciones de una dimensión de clima psicológico, esto implica la acción de compartir el valor que se atribuye al clima en la organización, es decir, se refieren a como los individuos en general perciben su organización.

Asimismo, Chiang, Martín y Núñez (2010) tomando como referencia a Field y Abelson (1982) definen el clima organizacional como:

“...Una ayuda para predecir los fenómenos organizacionales y constituye un lazo con otros constructos organizacionales con los que forma una red nomológica, como una variable del sistema a través del cual, se puede analizar y comprender la conducta de los individuos y los grupos en las organizaciones.” (p. 84)

De esta manera los autores atribuyen la importancia del clima organizacional a la influencia que tiene la misma sobre los fenómenos sociales que se dan dentro de la organización, tales como la satisfacción del trabajo, conductas, desempeño tanto individual como colectivo, conductas de liderazgo, entre otros; al afectar dichos procesos de una organización, se afecta la eficiencia y la productividad de la misma en lo que a innovación, satisfacción y bienestar se refiere, por lo que Chiang, Martín y Núñez (2010) comentan que, de existir un ambiente nocivo se afectan directamente no solo los individuos, sino también distintos procesos, como la toma de decisiones, la comunicación o resolución de conflictos y los efectos organizacionales.

Otro de los autores que pretenden definir el también llamado clima laboral es Nova (2007:466), quien señala que “es la valoración de los elementos de la cultura de una empresa en un momento dado por parte de los trabajadores” el autor continua su definición señalando que “... el clima laboral es, pues, una especie de actitud colectiva que se produce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización”

Como ha quedado evidenciado en lo expuesto anteriormente, no existe un acuerdo total sobre un concepto único de clima organizacional sin embargo muchos autores coinciden en que es el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los trabajadores de la misma. Asimismo, se señala la perspectiva de Rentsch (1990) en el libro de Chiang, Martín y Núñez (2010) donde establece que a través de ésta percepción de los atributos organizacionales los empleados dan un significado psicológico a las prácticas, procedimientos, y políticas organizacionales, considerando que son propiedades objetivas de la organización.

Lo dicho por este autor sólo ratifica la importancia del clima organizacional en el sentido de pertenencia del trabajador a la empresa, y como todos los factores inherentes a la misma pueden afectar la manera en que se aceptan o no los cambios generados dentro de la organización por parte de los trabajadores, como ejemplo se puede hablar de trasferencias, ascensos, despidos, nuevos ingresos e incluso la reforma en la jornada de trabajo.

Estos conceptos reflejan la indudable importancia que representa el clima organizacional o clima laboral dentro de una organización; a través de la auditoría e investigación de este aspecto en la organización, se pueden identificar cuáles son las variables que inciden de manera negativa o positiva

en cada trabajador, de esta manera, se trabaja en función de los hallazgos en pro de minimizar disgustos y aumentar la productividad en cada departamento perteneciente a la empresa en cuestión.

## **Relaciones Laborales**

Uno de los aspectos que han evolucionado junto con toda la actividad del trabajo ha sido el termino de relaciones laborales conocido originalmente como relaciones industriales debido a que fundamentalmente se presentaba en fábricas, minas y molinos lugares que se caracterizaban por ser los mas problemáticos y difíciles de estudiar.

El estudio de las relaciones laborales como sistema surgió en la época de la segunda Revolución Industrial, como respuesta a la necesidad de organizar a los distintos actores involucrados en la dinámica social de las empresas, según López, Marina (2003),

Fue una preocupación de la política pública, que se enfocó en la organización de los trabajadores en sindicatos y en la manera como los trabajadores organizados actuaban para estructurar la economía y, a través de ella, la sociedad en que vivían. (p.4)

Asimismo, es importante señalar la opinión de Lucena (2007) cuando expresa que el establecimiento de las Relaciones Laborales en Venezuela se originó a partir de la creación del Ministerio del Trabajo así como de normativas que regulaban la actividad social del trabajo en todos los aspectos, resaltando la importancia de los sindicatos como herramienta para pelear por los derechos de los trabajadores.

Es así como las relaciones que se generan a partir de los actores, trabajador, patrono y Estado, en función de las normativas que las regulan y sujetas a la dinámica del sistema económico se constituye lo que se denomina el sistema de relaciones laborales. En términos generales según Albalate (2011):

Por relaciones laborales se suele hacer referencia al conjunto de relaciones sociales formales e informales que se estructuran durante la interacción entre el capital y el trabajo, es decir, entre el empleador y el empleado, a nivel micro y entre el patronal, sindicatos y gobierno, a nivel macro, en un momento y espacio social determinados (p.165).

Atendiendo a lo expuesto anteriormente se puede describir que dicho término es utilizado para delimitar todas aquellas relaciones que se originan en las entidades de trabajo, actuando como una herramienta mediadora entre tres factores importantes presentes en las organizaciones el orden, conflicto y consenso. Asimismo Albalate (2011) involucra en la parte micro a esas condiciones de forma individual adquiridas en la relación de trabajo, y la parte macro en función de aquellas relaciones que se concretan en términos de concertación social o acuerdos de ámbito nacional, sectorial o territorial entre los actores, en este sentido Frías (2001) subraya y define las relaciones laborales como:

El conjunto de relaciones que se dan, en el mundo del trabajo, entre los sujetos individuales y colectivos que están vinculados entre si por el trabajo dependiente, es decir, el conjunto de relaciones que se dan entre los actores principales que se relacionan en el mundo del trabajo (p.27)

No obstante, el sistema de relaciones laborales dentro de su finalidad posee una serie de funciones que prevalecen independientemente de su estructura, tal como lo establece López (2003):

- 1) Define los deberes y responsabilidades correspondientes a los trabajadores, los gerentes y el Estado; define y establece las relaciones de poder y autoridad.
- 2) Controla y mantiene dentro de límites tolerables las reacciones de los trabajadores industriales y los directores frente a las dislocaciones, frustraciones e incertidumbres inherentes al proceso de industrialización.
- 3) Establece el complejo de normas, prácticas y reglamentos, tanto sustantivos como de procedimiento, necesario para el lugar y la comunidad de trabajo. (p.6)

Finalmente, se denota como el sistema de relaciones laborales, fundamentado en las normas que regulan las relaciones entre los actores que coinciden con ocasión del trabajo, constituye una base importante en el desarrollo de la sociedad y del sistema económico, no obstante, ante la evolución de los mismos, consecuentemente debería cambiar el sistema de relaciones laborales.

### **Jornada Laboral**

Uno de los factores de mayor importancia para un individuo que posee un empleo es el tiempo que debe dedicar a la realización de su trabajo, ya que de esto depende tanto la energía y la calidad de su actividad en el trabajo como en su vida diaria; anteriormente la cantidad de horas que

efectivamente laboraba un trabajador era extremadamente extensa, sin embargo al notar que la productividad de los trabajadores aumentaba considerablemente en la medida que éste estuviese más descansado, esto cambió.

Del Rey (2007:613), define la jornada laboral como “la cantidad de tiempo o número de horas que el trabajador está obligado a prestar sus servicios de forma efectiva al día, a la semana, al mes o al año”. No se debe confundir los conceptos de jornada y horario laboral, ya que ambos definen aspectos disímiles, de modo que Rey (2007) señala:

La jornada y el horario son conceptos diferentes, en el que el segundo está supeditado al primero, pues la primera establece el número de horas que debe prestarse un trabajo efectivo, mientras que el segundo dispone el momento en que el trabajador debe entrar y salir de trabajar, por lo que en caso de conflicto regirá la primera. (p.613).

Esto indica que entre horario y jornada siempre prevalecerá la jornada, puesto que el salario que fija el contrato viene determinado por el número de horas efectivas que se trabaja y en base a eso se toman las decisiones que correspondan a las actividades laborales.

Por su parte, Borisov, Zhamin y Makarova (1965:), definen la jornada laboral como “tiempo del día durante el cual el trabajador labora en una empresa o institución”, acotando después que bajo un régimen capitalista se procura aumentar el tiempo de trabajo adicional a la jornada establecida para

obtener mayor plusvalía, de manera que resulta obvio que la jornada laboral afecta directamente en la ganancia de la organización, sin embargo se debe tomar en cuenta que los trabajadores descansados trabajan de manera mas eficiente, por lo que exceder el límite establecido por las normativas puede acarrear más riesgos que dividendos.

### **La Jornada Laboral en Venezuela**

La derogada Ley Orgánica del Trabajo de 1997, en su artículo 189, nos ofrecía el siguiente concepto de jornada de trabajo:

**Artículo 189.** Se entiende por jornada de trabajo el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrono y no puede disponer libremente de su actividad y de sus movimientos. Se considera que el trabajador está a disposición del patrono desde el momento en que llega al lugar donde deba efectuar su trabajo, o donde deba recibir órdenes o instrucciones respecto al trabajo que se ha de efectuar en cada día, hasta que pueda disponer libremente de su tiempo y de su actividad.

Con la nueva Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, promulgada en el año 2012, la jornada de trabajo pasó a definirse en los siguientes términos:

**Artículo 167.** Se entiende por jornada de trabajo, el tiempo durante el cual el trabajador o la trabajadora está a disposición para cumplir con las responsabilidades y tareas a su cargo, en el proceso social de trabajo. El

patrono o patrona deberá fijar anuncios relativos a la concesión de días y horas de descanso en un lugar visible del establecimiento.

Se observa que el término patrono ha sido suprimido en la definición que nos brinda la nueva LOTTT. Se expresa que la jornada laboral o de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador o la trabajadora está a disposición para el cumplimiento de sus tareas, a lo que Urbaneja (2013, p.) se cuestiona:

¿A disposición de quién? Esto, sin duda, tiene que ver con la visión que el legislador venezolano ha adoptado en cuanto al trabajo como “hecho social” o como “proceso social” que tiene implicaciones mucho más importantes y profundas de las que a simple vista pueden advertirse.

Con este comentario el autor tiene la oportunidad de cuestionar la simplicidad del artículo, pues en éste no se indica toda la información necesaria para llenar las brechas entre la información que se manejaba y la modificación a la normativa, dejando un espacio para la duda sobre el comportamiento que debería adoptar el trabajador durante las horas en las que labora de manera efectiva.

### **Reducción de la Jornada Laboral**

Al hablar de reducción nos referimos a una disminución o acortamiento de algo, por lo tanto, al hablar de una reducción en la jornada laboral la puntualizamos como la disminución de las horas de trabajo tanto en la jornada laboral como en la semana laboral y, por extensión, en el cómputo de horas trabajadas mensual y anualmente.

Rifkin (1996), indica que la mejora de la productividad supone que pueden producirse mas bienes y servicios con menos mano de obra humana por lo tanto, el dilema para las organizaciones siempre ha sido si se debe disminuir la jornada laboral o la mano de obra para incrementar la productividad.

Sin embargo, Rifkin (1996:28), defiende la utilidad de la reducción de la jornada laboral cuando señala: “Todo país necesita crear un mecanismo formal que vincule el aumento de la productividad con jornadas laborales cada vez más reducidas. Una jornada semanal más corta significa que es posible mantener empleados a más trabajadores”.

En referencia a lo que expresa Rifkin (1996), Venezuela se encuentra entonces como uno de los países en pro de la reducción progresiva de la jornada de trabajo, alentando a los grandes empresarios a incrementar la cantidad de empleados para obtener el nivel de ganancias deseado sin exigir el cumplimiento de una jornada laboral muy extensa.

A continuación se presenta un cuadro resumen que compara la antigua Ley Orgánica del Trabajo y la actual Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras el ámbito de la jornada laboral:

**Cuadro N°1: Cuadro comparativo entre la LOT y la LOTT**

Tema	LOT 1997	LOT 2012
<b>CONTENIDO</b>	Artículo 189	Artículo 167
Jornada de trabajo	<p>Se entiende por jornada de trabajo el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrono y no puede disponer libremente de su actividad y de sus movimientos.</p> <p>Se considera que el trabajador está a disposición del patrono desde el momento en que llega al lugar donde deba efectuar su trabajo, o donde deba recibir órdenes o instrucciones respecto al trabajo que se ha de efectuar en cada día, hasta que pueda disponer libremente de su tiempo y de su actividad.</p>	<p>Se entiende por jornada de trabajo, el tiempo durante el cual el trabajador o la trabajadora está a disposición para cumplir con las responsabilidades y tareas a su cargo, en el proceso social de trabajo.</p> <p>El patrono o patrona deberá fijar anuncios relativos a la concesión de días y horas de descanso en un lugar visible del establecimiento.</p>

**Fuente:** Casal y Castellanos (2012)

**Cuadro N°1 (Cont.)**

Tema	LOT 1997	LOT 2012
<b>CONTENIDO</b>	Artículo 195	Artículo 173
Jornada de trabajo	<p>La jornada diurna no podrá exceder de ocho (8) horas diarias, ni de cuarenta y cuatro (44) semanales;</p> <p>La jornada nocturna no podrá exceder de siete (7) horas diarias, ni de cuarenta (40) semanales;</p> <p>La jornada mixta no podrá exceder de siete y media (7 1/2) horas por día, ni de cuarenta y dos (42) por semana. Se considera como jornada diurna la cumplida entre las 5:00 a.m. y las 7:00 p.m.</p>	<p>La jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador (a) tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor.</p> <p>La jornada de trabajo se realizará dentro de los siguientes límites: La jornada diurna, comprendida entre las 5:00 a.m. y las 7:00 p.m., no podrá exceder de ocho horas diarias ni de cuarenta horas semanales.</p>

**Fuente:** Casal y Castellanos (2012)

**Cuadro Nº1 (Cont.)**

Tema	LOT 1997	LOT 2012
CONTENIDO	Artículo 198	Artículo
	No estarán sometidos a las limitaciones establecidas en los artículos precedentes, Los trabajadores de dirección y de confianza; Los trabajadores de inspección y vigilancia cuya labor no requiera un esfuerzo continuo; Los trabajadores que desempeñan labores que requieran la sola presencia, Los que desempeñen funciones que por su naturaleza no están sometidos a jornada.	Igual

Fuente: Casal y Castellanos (2012)

**Cuadro Nº2 Comparación del concepto horarios especiales y jornadas continuas entre la LOT y la LOTT**

Tema	LOT 1997	LOT 2012
CONTENIDO	Artículo 201	Artículo 176
Horarios especiales Jornadas continuas	Cuando el trabajo sea necesariamente continuo y se efectúe por turnos, su duración podrá exceder de los límites diarios y semanal siempre que el total de horas trabajadas por cada trabajador en un período de ocho (8) semanas, no exceda de dichos límites.	Cuando el trabajo sea continuo, su duración podrá exceder de los límites diarios y semanales siempre que el total de horas trabajadas por cada trabajador (a) en un período de ocho semanas, no exceda en promedio cuarenta y dos horas semanales. Las semanas que contemplen seis días de trabajo deberán ser compensadas con un día adicional de disfrute en el período vacacional correspondiente a ese año, con pago de salario y sin incidencia en el bono vacacional.

Fuente: Casal y Castellanos (2012)

**Cuadro N°3 Comparación del concepto horas extras entre la LOT y la LOTT.**

Tema	LOT 1997	LOT 2012
CONTENIDO	Artículo 155	Artículo 118
Pago de las horas extras	Las horas extraordinarias serán pagadas con un cincuenta por ciento (50%) de recargo, por lo menos, sobre el salario convenido para la jornada ordinaria.	<p align="center">→ Igual</p> <p>Para el cálculo de lo que corresponda al trabajador o trabajadora por causa de horas extras, se tomará como base el salario normal devengado durante la jornada respectiva</p>

**Fuente:** Casal y Castellanos (2012).

**Cuadro N°4 Comparación del pago por jornada nocturna entre la LOT y la LOTT**

Tema	LOT 1997	LOT 2012
CONTENIDO	Artículo 156	Artículo 117
Pago de la jornada nocturna	La jornada nocturna será pagada con un treinta por ciento (30%) de recargo, por lo menos, sobre el salario convenido para la jornada diurna.	<p align="center">→ Igual</p> <p>Para el cálculo de lo que corresponda al trabajador o trabajadora por causa del trabajo nocturno, se tomará como base el salario normal devengado durante la jornada respectiva.</p>

**Fuente:** Casal y Castellanos (2012).

## **Resistencia al Cambio**

Actualmente el mundo laboral esta sumergido en un entorno complejo, cambiante e impredecible, es así como las organizaciones deben llevar a cabo cambios significativos respecto a cultura, estructura y procesos en función de esos factores externos para mantenerse. En este sentido cualquier situación de cambio genera en los involucrados diversas reacciones, como angustia, temor, tensión, incertidumbre que solo son algunas de ellas.

El proceso de adaptación a los acontecimientos externos genera tensión con respecto al reajuste interno. Con bastante regularidad, los integrantes de una organización pondrán objeciones a los cambios emprendidos o propuestos: ellos o muchos de ellos, pueden rehusarse por completo a cooperar; pueden desentenderse de los cambios pretendidos; pueden seguir la letra pero no el espíritu de las nuevas reglas. Este tipo de reacciones son propias de lo que se llama resistencia al cambio. Al combinarse las variables que configuran el comportamiento psicológico y político de los miembros de las organizaciones con el cambio organizativo surge inmediatamente el fenómeno de la resistencia al cambio. La resistencia al cambio se define como la reacción negativa que ejercen los individuos o los grupos que pertenecen a una organización ante la modificación de algunos parámetros del sistema organizativo.

En este sentido Andrade (2005:81) señala que “el nivel de resistencia que se dará y dependerá, por un lado, de la magnitud de la transformación que se pretende llevar a cabo y, por otro, del grado de incertidumbre que provoque”. Ahora bien dicho autor destaca la importancia de este último

factor ya que atribuye la existencia del mismo a la poca información que pueda manejarse en la organización respecto a los cambios que desean implantarse, de la misma manera muchas organizaciones considera mas efectivo ocultar la información acerca de las transformaciones a realizar partiendo de la premisa que de esa forma disminuirían los niveles de angustia y presión por parte de los trabajadores.

Siguiendo este orden de ideas es necesario considerar la opinión del autor Alecoy (2000:173) que describe en su libro el planteamiento Lewin (1950) quien propuso su modelo de cambio organizacional en los años 40 aunque, pese al paso del tiempo, todavía mantiene su vigencia hoy día. Su modelo es conocido como Descongelado-Cambio-Congelado, refiriéndose a las tres fases del proceso de cambio que se describen. Lewin (1950) era físico y sociólogo y explico su teoría realizando una analogía con el cambio de forma de un bloque hielo. En este sentido el autor señala las siguientes etapas:

La etapa del descongelado, en esta primera fase se prepara a la organización para que vea la necesidad de cambio y acepte que es necesario. Es necesario romper el status-quo actual antes de poder implementar una nueva forma de trabajar. Entendiéndose por ese ultimo el estado de equilibrio producto de la acción de dos grupos de fuerzas encontradas una impulsora del cambio y la otra la resistencia a el.

El objetivo del cambio o movimiento según el modelo propuesto por Lewin es guiar a la organización hacia el estado deseado. Desplegar el cambio genera un intenso trabajo porque las personas necesitan nueva información, nuevos modelos de comportamiento, una claridad sobre la visión esperada con los nuevos procesos, ajustes en los valores y, ante todo, una

comprensión profunda de lo que se espera de cada una de ellas en la nueva forma de hacer las cosas.

El paso de recongelar que menciona Lewin es la institucionalización de los cambios de manera que todas las personas los conozcan, se ajusten a ellos y los adopten en su actividad cotidiana. En este paso es donde las personas integran las nuevas formas de pensar y de actuar dentro de su propia personalidad, valores y actitudes

En consecuencia la recongelación implica implementar sistemas de control que apoyen el cambio, aplicar acciones correctivas cuando sea necesario y reforzar comportamiento que apoyen la estrategia propuesta. El recongelamiento es adecuado cuando instaurara, permanentemente, comportamientos que favorezcan los valores esenciales del cambio realizado. Los comportamientos que se deben recongelar son los que promueven, en forma continua, adaptabilidad, flexibilidad, experimentación, evaluación de resultados y mejora continua tanto para la organización como para los trabajadores.

### **Tripartismo**

El tripartismo se refiere a cierto tipo de organización y procedimientos de concertación entre tres sectores: los gobiernos, las organizaciones de empleadores, y los sindicatos. Ahora bien su origen puede ubicarse en la Organización Internacional del Trabajo ya que desde su creación en 1919, ha promovido la cooperación entre los empleadores, los trabajadores y los gobiernos a fin de hacer realidad la justicia social. Estos tres interlocutores

sociales intervienen en todos los debates y procesos de tomas de decisiones relacionados con las cuestiones laborales internacionales con el objeto de establecer una paz universal y permanente, además de fomentar el trabajo decente para todos.

Esta estructura tripartita es la característica que define la singularidad de la OIT en el sistema de las Naciones Unidas. Contar con una cooperación tripartita eficaz y significativa es tan importante en el plano nacional como en el internacional. Por este motivo, la Constitución de la OIT señala claramente el papel que corresponde a las organizaciones de empleadores y de trabajadores en relación a la adopción y supervisión de las normas internacionales del trabajo (es decir, los convenios y las recomendaciones). Además, en la mayoría de estos instrumentos se define la función que cumplirán dichas organizaciones en su aplicación en el contexto nacional. Asimismo, hay algunos convenios y recomendaciones que tratan específicamente de la promoción de la consulta tripartita en cada país.

Es así como la conferencia Internacional del Trabajo adopto tres normas de Internacionales de Trabajo con la finalidad de promover el tripartismo: el Convenio 144 sobre consultas tripartitas para promover la aplicación de las normas internacionales del trabajo, la Recomendación sobre la consulta tripartita y por ultimo la recomendación sobre la consulta tripartita ramas de la actividad económica y ámbito nacional, estos tres instrumentos promueven el diálogo entre los gobiernos, los representantes de los empleadores y los representantes de los trabajadores.

En este sentido y considerando lo señalado en resumen para la OIT el tripartismo no es mas que una cooperación de tres partes, se entiende en

sentido amplio y designa, en general, todos los tratos entre el Estado representado por los gobiernos, los empleadores y los trabajadores que versan sobre la formulación o la aplicación de la política económica y social.

Asimismo, cabe resaltar la opinión de Ribas (2003:207) quien define el tripartismo “como el encuentro estable entre sindicatos, asociaciones empresariales y gobierno nacional”. A partir de las ideas señaladas podemos indicar que esta institución forma parte esencial en la construcción de las decisiones que afectan las relaciones laborales y a su vez a todos los factores asociados en materia de trabajo como, empleo, salarios, seguridad social entre otros.

Los trabajadores actúan representados por sus dirigentes sindicales agrupados en sindicatos, federaciones y confederaciones en el caso venezolano, ha recaído esta responsabilidad esencialmente en la Confederación de Trabajadores de Venezuela (CTV). Sin embargo, ello no es una limitación para impedir que otros organismos sindicales, en concretas materias donde ostenten una mayoría representativa verificable, puedan acudir a dialogar y/o concertar como interlocutores válidos los sindicatos de base. Por otra parte, la patronal ha ejercido su rol de interlocutor social mediante la Federación de Cámaras de Comercio y Producción (FEDECÁMARAS), que durante varias décadas ha agrupado el mayor índice de representatividad del sector.

Finalmente, el sector gubernamental ha fluctuado, estando representado por las instancias que políticamente han sido designadas coyunturalmente por el Ejecutivo Nacional para sentarse en la mesa de diálogo y negociaciones. Sin embargo, el papel desempeñado por el Estado en el caso

venezolano es especialmente significativo, ya que al ser el primer empleador del país actúa en muchas ocasiones con un doble rol difícil de desligar. En conclusión el tripartismo constituye una parte fundamental en el mundo del trabajo ya que permite el dialogo social y la concertación para así mejorar a través de la adopción de las medidas correspondientes las condiciones de trabajo en nuestro país.

### **Bases legales**

Considerando que existen condiciones de trabajo que entrañan tal grado de injusticia, miseria y privaciones para un gran número de seres humanos, y que el descontento causado constituye una amenaza para la paz y la armonía, tomo un carácter urgente mejorar dichas condiciones, en lo concerniente a la reglamentación de las horas de trabajo, fijación de la duración máxima de la jornada y de la semana de trabajo, contratación de la mano de obra. Es por eso que existen en Venezuela instrumentos normativos, orientados a garantizar los derechos fundamentales de los Trabajadores y Trabajadoras.

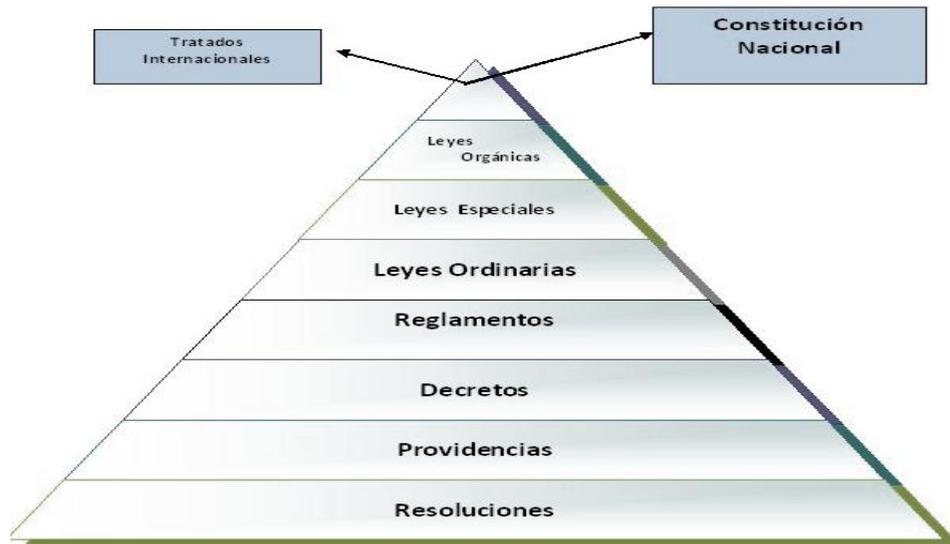
De acuerdo a lo establecido por la pirámide de Kelsen (1911), quien en su obra titulada Teoría Pura del Derecho, explica la existencia de un orden de prelación de las normas jurídicas, situando unas por encima de otras a la hora de su aplicación. En Venezuela y para efectos de la presente investigación se estructura de la siguiente manera; comenzando por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, según el artículo 16 de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012) el cual señala:

Las fuentes de derecho del trabajo son las siguientes:

- a. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la justicia social como principio de la república.
- b. Los tratados, pactos y convenciones internacionales suscritas y ratificados por la República.
- c. Las leyes laborales y los principios que las inspiran.
- d. La convención colectiva de trabajo o el laudo arbitral si fuere el caso siempre y cuando no sean contrarías a las normas imperativas de carácter constitucional y legal.
- e. Los usos y costumbres en cuanto no sean contrarias a las a las normas imperativas de carácter constitucional y legal.
- f. La jurisprudencia en materia laboral.
- g. Aplicación de la norma y la interpretación más favorable.
- h. La equidad la igualdad y el ideario Bolivariano, Zamorano y Robinsoniano.(p.6)

En este orden de ideas es importante considerar la jerarquía que se le otorga a nuestra carta magna siempre y cuando los tratados internacionales no contemplen normas mas favorables, es así como continua la aplicabilidad de los Tratados Internacionales, seguido de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras, y el reglamento Parcial LOTTT Gaceta oficial No 40.157. (Ver figura N°1).

**Figura N°1: Pirámide de Kelsen**



**Fuente: Machado, Hugo (2008)**

En este sentido es importante considerar la participación OIT, la cual es la institución mundial responsable de la elaboración y supervisión de las Normas Internacionales del Trabajo. Es la única agencia de las Naciones Unidas de carácter tripartito ya que representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores participan en conjunto para la elaboración de sus políticas y programas así como la promoción del trabajo decente para todos. Esta forma singular de alcanzar acuerdos da una ventaja a la OIT, al incorporar el conocimiento “del mundo real” sobre empleo y trabajo.

Venezuela ingresó a la sociedad de naciones en 1920, en la actualidad cuenta con 54 Convenios ratificados 50 están en vigor, 4 han sido denunciados y ninguno ha sido ratificado en los últimos 12 meses. Sin

embargo estos convenios adscritos por nuestro país relacionado con las horas de trabajo han constituido un punto de partida para la adopción de nuevas normativas orientadas a maximizar los derechos laborales. Así pues los Convenios ratificados por Venezuela y en estado de vigor a partir de 1921 en materia de jornada laboral y en relación con el objeto de estudio de la presente investigación es el siguiente:

- C001 Convenio sobre las horas de trabajo (industria), 1919 (núm. 1)  
Entrada en vigor: 13 junio 1921.

Tomando en consideración el artículo 15 de la Ley Orgánica del trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras el cual establece:

En la aplicación de la presente Ley tendrán carácter obligatorio, conforme a lo previsto en el artículo 23 de la Constitución Bolivariana de Venezuela, los tratados, pactos y convenciones suscritos y ratificados por la República, siempre que sean más favorables que la legislación laboral nacional (p.7).

Señalando por otra parte lo establecido por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 23:

Los tratados, pactos y convenciones relativos a derechos humanos, suscritos y ratificados por Venezuela, tienen jerarquía constitucional y prevalecen en el orden interno, en la medida en que contengan normas sobre su goce y ejercicio mas favorables a las establecidas por esta Constitución y la Ley de la República, y son de aplicación inmediata y directa por los tribunales y demás órganos del Poder Publico.

Siguiendo este orden de ideas es fundamental indicar que dichos convenios no gozan de aplicabilidad en nuestro país, por contener jornadas con una duración diaria de ocho (8) horas y un máximo de cuarenta y ocho (48) semanales, que evidentemente están por debajo de la normativa Venezolana con mas envergadura en materia de trabajo y reformada recientemente en el año 2012 como lo es la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras.

Asimismo la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su capítulo V de los derechos sociales y de la familia (2000) establece en el Artículo 90:

La jornada de trabajo diurna no excederá de ocho horas diarias ni de cuarenta y cuatro horas semanales. En los casos en que la ley lo permita, la jornada de trabajo nocturna no excederá de siete horas diarias ni de treinta y cinco semanales. Ningún patrono o patrona podrá obligar a los trabajadores o trabajadoras a laborar horas extraordinarias. Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del desarrollo físico, espiritual y cultural de los trabajadores y trabajadoras. Los trabajadores y trabajadoras tienen derecho al descanso semanal y vacaciones remunerados en las mismas condiciones que las jornadas efectivamente laboradas. (p.15)

Entendiéndose por jornada de trabajo según el artículo 167 de la Ley Orgánica del trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012:69) “el tiempo durante el cual el trabajador o la trabajadora esta a disposición para cumplir con las responsabilidades y tareas a su cargo, en el proceso social de trabajo”. Ahora bien se puede apreciar que nuestra carta magna hace

referencia a la duración de la jornada laboral establecida en la Ley Orgánica del Trabajo que fue derogada en mayo del año 2012 indicando así el límite diario y semanal que debían cumplir los sectores públicos y privados, hasta este punto no se veía cambio alguno que afectara directa o indirectamente a el sector de servicios. Una vez suscrito el texto el lunes 30 de abril del 2012 de la reforma de la ley por el presidente Hugo Chávez se da a conocer que algunos aspectos tendrían una aplicación gradual, a fin de que los afectados pudieran ajustarse a la norma.

Por consiguiente el 4 de mayo la sala Constitucional del Tribunal Supremo de Justicia (TSJ) declaro la constitucionalidad de su carácter orgánico, y el 7 de mayo entro en vigencia tras ser publicada en la Gaceta Oficial N° 39.916, La Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTT) el segundo contrato social mas importante, debido a su relevancia como marco regulatorio de las relaciones laborales en el país. En atención a lo expuesto La LOTT en su Capitulo VI De la jornada de Trabajo (2012) en su artículo 173 señala:

La jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador o trabajadora tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor. La jornada de trabajo se realizará dentro de los siguientes límites:

1. La jornada diurna, comprendida entre las 5:00 a.m. y las 7:00 p.m., no podrá exceder de ocho horas diarias ni de cuarenta horas semanales.

2. La jornada nocturna, comprendida entre las 7:00 p.m. y las 5:00 a.m. no podrá exceder de siete horas diarias ni de treinta y cinco horas semanales. Toda prolongación de la jornada nocturna en horario diurno se considerará como hora nocturna.

3. Cuando la jornada comprenda períodos de trabajos diurnos y nocturnos se considera jornada mixta y no podrá exceder de las siete horas y media diarias ni de treinta y siete horas y media semanales. Cuando la jornada mixta tenga un período nocturno mayor de cuatro horas se considerará jornada nocturna en su totalidad (p.71).

Ahora bien es perceptible la disminución de la jornada semanal, donde se reduce el límite para la jornada diurna de 44 horas a 40 horas y la mixta de 42 horas a 37,5 horas, asimismo el otorgamiento obligatorio de dos días de descanso continuos según lo establecido en el artículo 13 del Reglamento Parcial de la LOTT (2013):

El trabajador o trabajadora tendrá derecho a descansar dos (2) días continuos a la semana, en los que se incluirá el día domingo, pudiendo establecerse los días de descanso sábado y domingo o domingo y lunes.

En los supuestos de trabajos no susceptibles de interrupción, en los términos previstos en el artículo 185 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, podrán pactarse otros días distintos a los indicados en el párrafo anterior, siempre que los dos días de descanso sean continuos (p.6).

Es así como se instaura uno de los cambios más significativos y que en efecto generan vicisitudes en los turnos ya establecidos en la entidad de trabajo de la presente investigación del ramo inmobiliario, sector de centros comerciales.

Por su parte el tiempo de descanso intrajornada y de alimentación también goza de un incremento, según lo establecido en el artículo 168 de la Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (2012):

Durante los periodos de descansos y de alimentación los trabajadores y las trabajadoras tienen derecho a suspender sus labores y a salir del lugar donde presta sus servicios. El tiempo de descanso y alimentación será de al menos una hora diaria, si que puedan trabajarse mas de cinco horas continuas. (p.69).

En este sentido este incremento puede parecer una mejora sin embargo su aplicación puede ocasionar para algunos trabajadores cierta insatisfacción, ya que se ven en la obligación de ingresar mas temprano o salir mas tarde de la entidad de trabajo. No obstante el marco regulatorio implanta ciertas excepciones que son necesarias señalar, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012), en su artículo 176 establece:

Cuando el trabajo sea continuo y se efectúe por turnos, su duración podrá exceder de los límites diarios y semanales siempre que el total de horas trabajadas por cada trabajador o trabajadora en un período de ocho semanas, no exceda en promedio el límite de cuarenta y dos horas semanales. Las semanas que contemplen seis días de trabajo deberán ser compensadas con un día adicional de disfrute en el período vacacional correspondiente a ese año, con pago de salario y sin incidencia en el bono vacacional. (p. 72).

Al respecto conviene decir que estas categorías excepcionales representan una flexibilidad de la norma que se convierte a su vez en una herramienta para la entidad de trabajo a fin de mantener en desarrollo sus actividades sin afectar los niveles de servicios, indiscutiblemente genera una

reestructuración de los horarios establecidos, ya que el supuesto de ley solo aplica a jornadas continuas por turnos rotativos, no se aplica para horarios o jornadas con turnos fijos, aunque la Entidad de Trabajo preste servicio de forma continua. Asimismo es menester señalar que la organización objeto de estudio no entra dentro de las excepciones contenidas en el artículo citado con anterioridad sin embargo adoptan la medida para efectos de cumplimiento de la normativa en relación a las horas semanales de trabajo.

Por otro lado el artículo 7 del Reglamento Parcial de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2013) establece:

Cuando el trabajo sea continuo y por turnos, de conformidad con lo establecido en el artículo 176 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, estará sometido a las reglas siguientes:

- a) La jornada diaria no deberá exceder de doce (12) horas, dentro de la cual el trabajador o trabajadora tendrá derecho al tiempo de descanso y alimentación de conformidad con lo previsto en el artículo 169 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.
- b) En el curso de cada período de siete (7) días, el trabajador o trabajadora deberá disfrutar como mínimo de un día de descanso.
- c) El total de horas trabajadas en un lapso de ocho (8) semanas no podrá exceder de los límites previstos en el artículo 176 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras
- d) En los horarios de trabajo continuo, las semanas que contemplen seis (6) días de trabajo, serán compensadas con un día adicional de disfrute en el

período vacacional correspondiente a ese año, con pago de salario y sin incidencia en el bono vacacional.

Entre tanto cualquier quebrantamiento o infracción a los límites de la jornada de trabajo acarrea una multa no menor del equivalente a 30 U.T, ni, mayor a 60 U.T (Artículo 525 LOTTT).

En este sentido la disminución de las horas de trabajo a pesar de representar matemáticamente solo cuatro (4) horas ha generado cambios significativos en los distintos sectores productivos, el sector terciario no fue la excepción las empresas de servicios también fueron tocadas por este ajuste de la norma en vigencia actualmente. Si bien es cierto el marco regulatorio laboral está dirigido a buscar mejorar las condiciones de los trabajadores venezolanos y la reducción de la jornada fue una estrategia orientada a perseguir dicho objetivo, ya que busca mermar el tiempo de exposición de los trabajadores en las entidades de trabajo para que este sea utilizado en su desarrollo y recreación, en relación a lo planteado la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012) en su artículo 174 señala:

Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del desarrollo físico, espiritual, cultural y deportivo de los trabajadores y trabajadoras, según lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (p.71).

Sin embargo los efectos a nivel organizacional han sido muy visibles incluso con repercusiones cuantificables, no solo se han realizado ajustes en los horarios sino también en la forma de hacer el trabajo, los pasivos laborales han aumentado ante la necesidad de diseñar turnos rotativos, de la misma manera la resistencia al cambio por parte del personal se ha hecho presenten desencadenando así malestar en ellos y por ende desequilibrio en el clima organizacional de la Entidad de Trabajo.

## **Definición de Términos Básicos**

### ***Estrategias***

Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

### ***Horario de trabajo***

El horario es la distribución de la jornada en periodos de trabajo y periodos de descanso con una indicación del momento inicial y del momento final. Es también el que permite distribuir la jornada de trabajo y delimitar el periodo de tiempo durante el que el trabajador está obligado a realizar la prestación laboral. Es el empresario quien determina el horario, ya que es una determinación en virtud de su facultad organizativa. Además, cualquier variación no sustantiva del horario pertenece a sus funciones de dirección.

### ***Impacto***

Conjunto de consecuencias provocadas por un hecho o actuación que afecta a un entorno o ambiente social o natural.

### ***Implantación***

Establecimiento de doctrinas, instituciones o costumbres para su funcionamiento.

### ***Jornada***

La jornada es un concepto vinculado a un determinado periodo temporal. El término puede utilizarse, por ejemplo, para hacer referencia a un día (un periodo de 24 horas).

Una jornada también puede ser el tiempo de duración del trabajo diario. En este caso, la jornada no equivale a 24 horas, sino que se extiende hasta el trabajador termina sus obligaciones.

### ***Reforma***

Modificación de elementos característicos de la estructura política, económica, social o cultural de una sociedad, que se trata de realizar en forma voluntaria y en una dirección determinada, tratando de acelerar su proceso; a ser cumplida por medios no violentos y procurando evitar las consecuencias perjudiciales de ese cambio.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En los últimos años se han originado en Venezuela una serie de cambios en el marco laboral que afectan los diferentes actores involucrados en la actividad social trabajo de nuestro país, uno de ellos fue la modificación de la jornada de trabajo que entro en vigencia el 7 de Mayo de 2013, la cual modifica y condiciona el horario de trabajo en las organizaciones implicando cambios significativos que constituyen el objeto del presente estudio, para ello se hace necesario el desarrollo de un marco metodológico pertinente, Balestrini (2006) apunta que el marco metodológico se refiere al

Conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales, implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos en manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p.125)

En otras palabras, es el como se realizará el estudio para responder al problema planteado, partiendo de un proceso metódico y de sistematización dirigido a generar respuestas acerca del impacto que representa la implantación de la reforma en la jornada de trabajo en una organización del ramo inmobiliario.

## **Naturaleza de la Investigación**

Para el desarrollo de toda investigación es fundamental que el objeto de estudio así como los hechos y las relaciones que pueden originarse tengan la máxima representatividad, exactitud y confiabilidad posible, por lo que es necesario utilizar un procedimiento metodológico ordenado, y secuencial que contribuya a la generación de respuestas adaptadas a los planteamientos descritos anteriormente.

Ahora bien, se debe considerar que existen distintos tipos de investigación en las ciencias sociales, tal como señala Delgado de Smith (2011:247), los tipos de investigación “pueden ubicarse de la siguiente manera: investigación documental, investigación exploratoria, investigación descriptiva, investigación explicativa, investigación correlacional, investigación histórica, estudio de caso y proyecto factible”, tomando en cuenta la posición de dicho autor se decidió abordar el tema del presente trabajo de investigación bajo la modalidad de un estudio descriptivo, ya que los investigadores se encargaron de detallar, mediante diversas técnicas la situación de la organización con respecto a la reforma de la jornada laboral y las implicaciones que esta ocasiono en la entidad de trabajo.

El presente trabajo de investigación es de campo, de carácter descriptivo, ya que busca determinar el impacto de la reforma en la jornada laboral en una organización y el nivel de aceptación por parte de los trabajadores hacia tal reforma, abordando la información necesaria y haciendo el análisis de los aspectos con mayor connotación directamente desde la entidad de trabajo, sin alterar de ninguna manera el ambiente natural de la organización,

limitando el estudio únicamente a la observación de situaciones ya existentes para su posterior descripción.

Una vez identificado el método a utilizar para el desarrollo del estudio es necesaria la admisión de un diseño de investigación apropiado que permita facilitar la búsqueda de información para dar respuesta a los objetivos ya planteados, Hernández, Fernández y Baptista (2007:158) definen esta etapa de la investigación como el “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”, asimismo los autores expresan que en función del diseño de investigación elegido tanto la amplitud como la precisión o profundidad de la información obtenida variará.

Dicho esto y en función de lo que se desea abordar en el estudio, la estrategia a utilizar es la investigación de campo ya que permite que la recolección de información sea a través de un contexto natural o fuentes vivas, en relación a esto Arias (2006:31) indica que la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos”. Por su parte, Sabino (2002) indica que:

Los diseños de campo se basan en información o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad. Su innegable valor reside en que a través de ello el investigador puede sesionarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso que surja dudas respecto a su realidad. Esto en general garantiza un mayor nivel de confianza para el conjunto de información obtenida. (p.67).

Atendiendo a lo anteriormente expuesto indudablemente la investigación se cataloga como una investigación de campo, descriptiva, ya que tiene como pilar principal el apoyo y fundamento de la información obtenida por la observación directa del lugar donde se desarrolla el estudio es decir dentro de la organización y en contacto directo con el personal objeto del presente estudio.

### **Población y Muestra**

Una vez definido el rumbo de la investigación, cual es la problemática, cuales son los objetivos que se pretenden lograr y la justificación de la investigación, se debe definir claramente cuál será la población o muestra con la que se desarrollará el estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2007:239), conceptualizan el término población de la siguiente manera: “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”

Por su parte, y haciendo referencia a Jany (1994), en el libro de Bernal (2006:164) se define a la población en un proyecto de investigación como la “Totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”.

La delimitación del estudio resulta de suma importancia debido a que es lo que ayudará a los investigadores a obtener resultados precisos dentro de la organización, sin que éstos se vean afectados por agentes externos, resulta conveniente hacer énfasis en que toda persona que esté vinculada de manera formal o informal a la actividad del trabajo se ve afectada por

cualquier regulación o modificación a la norma legal en materia de trabajo, esto debido a que la ley no es excluyente en ningún aspecto, por lo que, sin importar la naturaleza de la relación laboral, todos deben regirse por la normativa pertinente al trabajo en Venezuela, es por esto que el objeto de estudio del presente trabajo de investigación tiene aplicabilidad no solo a la organización en la que se realiza la investigación, sino a cualquier individuo perteneciente a la población trabajadora del país.

Sin embargo y a efectos de la presente investigación, la población objeto de estudio estuvo conformada únicamente por los trabajadores pertenecientes al Departamento de Atención al Cliente y al Departamento de Personal de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Estado Carabobo.

### **Estrategia metodológica**

La estrategia metodológica va referida a los procedimientos, técnicas de operación y el método utilizado para revelar aspectos de la realidad que puedan proporcionar un mejor abordaje y enriquecimiento de la misma. Con respecto a esto Pérez (1994:219), define las estrategias metodológicas como “un conjunto de tácticas y técnicas que permiten descubrir, consolidar y refinar un conocimiento”, ordenando de cierta manera el desarrollo de los objetivos de la investigación.

En este sentido se empleó como estrategia un cuadro técnico metodológico, en éste se aprecia el desglose de los objetivos de esta investigación en componentes mas específicos y precisos que permiten definir sus dimensiones, establecer indicadores e ítems, y asimismo se

convierte en el apoyo o la base para la elaboración de un instrumento medible, esto mediante el diseño de instrumentos de recolección de datos, que contribuyan con el logro de los objetivos de estudio propuestos.

A continuación se presenta el cuadro técnico metodológico correspondiente a la investigación

**Cuadro N° 5 Cuadro técnico metodológico**

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Dimensión o Factor</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p>Identificar los cambios generados por la reforma de la jornada laboral en una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.</p>	<p>Cambios generados por la reforma de la jornada laboral.</p>	<p>Alteración en la cantidad de tiempo o número de horas que el trabajador está obligado a prestar sus servicios de forma efectiva al día, a la semana, al mes o al año.</p>	<p>Disminución de la jornada laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios organizacionales.</li> <li>- Limitaciones del tiempo de trabajo.</li> <li>- Modificación en las tareas del personal que labora en modalidad rotativa.</li> </ul>	<p>Personal Supervisorio (nivel S2) de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.</p>	<p>Entrevista (Guión de entrevista)</p>
			<p>Condiciones de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura y Clima Organizacional.</li> <li>- Organización del tiempo de trabajo.</li> <li>- Incremento en horas de trabajo.</li> <li>- Tiempo de recreación.</li> </ul>		
			<p>Consecuencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflictos organizacionales.</li> <li>- Renuncias.</li> <li>- Remuneración.</li> <li>- Apertura de vacantes.</li> </ul>		

**Cuadro N° 5. (Cont.)**

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Dimensión O Factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p>Describir el nivel de aceptación de los trabajadores hacia la implantación de la reforma en la jornada laboral para formalizar las actividades laborales dentro de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.</p>	<p>Nivel de aceptación de los trabajadores hacia la implantación de la reforma en la jornada laboral.</p>	<p>Grado de aprobación y/o recepción de algo de forma voluntaria y sin hacer oposición.</p>	<p>Consentimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cambio de actitudes.</li> <li>-Influencia de los grupos.</li> <li>-Compromiso con la organización.</li> <li>-Coerción.</li> </ul>	<p>Departamento de Atención al Cliente de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo</p>	<p>Encuesta (Cuestionario)</p>
			<p>Relación entre empleadores y trabajadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación formal</li> <li>- Comunicación Informal</li> <li>- Diagnóstico de opiniones.</li> </ul>		
			<p>Desacuerdo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflicto grupal</li> <li>- Manejo del desacuerdo individual y grupal.</li> <li>- Métodos para resolver discordancias.</li> </ul>		

**Cuadro Nº 5. (Cont.)**

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Dimensión O Factor</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p>Determinar el estado de las relaciones laborales en una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo generado a partir de la reforma de la jornada laboral.</p>	<p>Estado de las relaciones laborales en una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo generado a partir de la reforma de la jornada laboral.</p>	<p>Campo interdisciplinario que abarca el estudio de todas las facetas del hombre en el trabajo, incluyendo el estudio de individuos, grupos de trabajadores que pueden o no estar organizados</p>	Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diálogo entre los actores.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Toma de decisiones.</li> <li>- Participación de los trabajadores.</li> <li>- Reconocimiento</li> </ul>	<p>Personal Supervisorio (nivel S2) y Personal del Departamento de Atención al Cliente de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.</p>	<p>Diagnóstico F.O.D.A (Guión de entrevista y Cuestionario)</p>
			Solución de conflictos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación exitosa de procedimientos para la solución de conflictos.</li> <li>- Negociación de conflictos.</li> </ul>		
			Cumplimiento del contrato de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tareas a realizar</li> <li>- Duración de la jornada laboral.</li> </ul>		
			Modificación en la remuneración de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monto del salario.</li> <li>- Frecuencia de pago.</li> <li>- Beneficios adicionales</li> </ul>		

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Ahora bien, una vez realizada la operacionalización de los objetivos es necesario dar inicio al proceso de recolección de datos, ya que sin la participación de estos, es imposible tener acceso a la información que se necesita para dar respuestas a los objetivos trazados. Como ha sido recurrente durante toda la investigación se realizó una revisión de los diferentes puntos de vista de diversos autores referente a dichas técnicas, es por ello que resulta necesario señalar a Hurtado y Toro (2007), cuando expresan que “Las técnicas tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de datos, es decir, el como. Estas pueden ser de revisión documental, observación entre otras”.

Por su parte, Arias (2006) indica que las “técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener información”. Resulta de vital importancia reconocer que técnica resulta ser la más adecuada para dar respuesta real y confiable a las preguntas que han surgido a través de la presente investigación y que fueron plasmadas como los objetivos específicos.

Siguiendo este orden de ideas y para dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados se escogió como técnica para el objetivo específico número uno, el cual pretende ***Identificar los cambios generados por la reforma de la jornada laboral en una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo***, la entrevista, término definido por Acevedo y López (1988) como:

Intercambio verbal, que nos ayuda a reunir datos durante un encuentro, de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia, da su versión de los hechos y responde a preguntas relacionadas con un problema específico (p.10).

Dicha técnica fue escogida debido al beneficio que aporta a los investigadores la posibilidad de que las personas entrevistadas expresen sus opiniones y percepciones sin limitación alguna, de manera que la información que se requiere pueda ser recolectada fácilmente y con las propias palabras del entrevistado, lo que da oportunidad de obtener mejores resultados de los que se obtendrían mediante preguntas cerradas; en el proceso de ejecución de esta técnica, el instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue un Guión de entrevista realizado por los investigadores, el mismo estuvo compuesto por un total de 17 preguntas en modalidad abierta, orientadas a obtener las respuestas necesarias para determinar la apreciación de cada uno de los entrevistados acerca del tema objeto de estudio.

Es importante resaltar el hecho de que como estudiantes de la escuela de Relaciones Industriales, los investigadores reconocen la importancia y utilidad de las entrevistas para obtener información clara, precisa y fidedigna, de manera que al utilizar esta técnica se asegura la obtención de los datos necesarios para dar respuesta al objetivo propuesto.

Consecutivamente, se presentó la necesidad de establecer una técnica acorde al siguiente objetivo, que procuraba ***Describir el nivel de aceptación de los trabajadores hacia la implantación de la reforma en la jornada laboral para formalizar las actividades laborales dentro de una Empresa***

***del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo***, para dar respuesta a este objetivo se tomo como técnica la encuesta, definida por Malhotra, Dávila y Treviño (2004:115), como “Entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado”. Según los autores mencionados, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica. La selección de esta técnica se baso en el hecho de que a través de ella se puede obtener información de la población escogida necesaria para conocer los distintos puntos de vista sobre las interrogantes planteadas.

Por consiguiente, y para obtener los resultados deseados a través de la aplicación de la encuesta es fundamental la elección de un instrumento que contribuya a la recolección efectiva de los datos pertinentes, según Arias (1999:53) “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”. Por otra parte y en el mismo orden de ideas, Palella y Martins (2006) señalan que un instrumento de recolección de datos es:

Cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. En cada instrumento concreto pueden distinguirse dos (2) aspectos diferentes: una forma y un contenido. La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que se establece con lo empírico, a las técnicas utilizadas para lograrlo. El contenido queda expresado en la especificación de los datos concretos que es necesario conseguir, se realiza por lo tanto, mediante una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores expresados en forma de preguntas. (p.137).

Dicho esto para la recolección de datos e información relevante, se utilizó como instrumento el cuestionario, definido por Canales (2006) como:

Dispositivo de investigación cuantitativo consistente en un conjunto de preguntas que deben ser aplicadas a un sujeto (usualmente individual) en un orden determinado y frente a las cuales este sujeto puede responder adecuando sus respuestas a un espacio restringido o a una serie de respuestas que el mismo cuestionario ofrece. (p.67).

Dicho instrumento consta de un total de 15 preguntas con respuestas previamente redactadas, esto con la finalidad de facilitar el trabajo a los encuestados, ya que deben limitarse únicamente a señalar una de las respuestas contenidas dentro del cuestionario.

### **Validez y Confiabilidad de los Instrumentos**

Para tener certeza de la veracidad que posee la información recolectada con los instrumentos seleccionados, estos deben cumplir con dos requisitos considerados fundamentales para determinar la franqueza de los resultados obtenidos, uno de ellos es la Validez, termino definido por Martínez (2009:07) como una medida que contribuye a que los resultados reflejen una imagen lo más completa posible, clara y representativa de la realidad o situación estudiada, por lo tanto y para lograr el mayor nivel de validez en el instrumento, se solicitó el apoyo de respetables profesores pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, (Ver anexo A, B y C) adscritos a las áreas de Relaciones de trabajo y Legislación Laboral, Metodología de la Investigación y Estadística respectivamente, esto con el propósito de contar con su aprobación para la aplicación de dicho

instrumento que pretendía describir el nivel de aceptación de los trabajadores hacia la implantación de la reforma en la jornada laboral.

Cabe destacar que no todos los instrumentos requieren ser validados por el personal Docente de la Institución para su aplicación, por lo que a efectos de la presente investigación, los investigadores, quienes utilizaron la entrevista y el cuestionario como instrumentos para la recolección de datos, se vieron en la necesidad de obtener la validez de solo uno de los instrumentos a utilizar, a saber, el cuestionario.

Ahora bien, una vez obtenida la validez del instrumento por parte de los profesores, se procede a la aplicación del mismo, dicha herramienta de recolección de datos fue aplicada a 19 de los 22 colaboradores pertenecientes al Departamento de Atención al Cliente, estos constituyen la totalidad del personal de nivel operativo que labora en dicho Departamento, el resto de ellos se encuentra en condición de Supervisores, por lo tanto en dichos sujetos no fue empleado el cuestionario sino la entrevista como instrumento de recolección de datos.

Consecutivamente se encuentra el requisito de la confiabilidad de los instrumentos, termino definido por Bernal (2006:214), como “la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas cuando se les examina en diferentes ocasiones con los mismos cuestionarios” es decir, es la capacidad que tiene el instrumento cuando al aplicarlo por segunda vez proyecta resultados similares a un estudio realizado anteriormente.

Para determinar el nivel de confiabilidad existente en el instrumento denominado cuestionario, que fue aplicado en la presente investigación, se

calculó a través del método Alfa de Cronbach, procedimiento que define Arguello (2005:96) como "...coeficiente que mide la consistencia interna en pruebas cuyo modo de respuesta sea de tipo escalar, y determina la proporción en que los ítems de una prueba miden una misma característica común", es decir mediante dicho cálculo se asegura la consistencia interna de la prueba.

El procedimiento comenzó calculando la varianza por cada ítem entre las posibilidades de respuesta a escoger que se le dieron a los encuestados (totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo: neutro, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) y luego se le calculó la varianza a los resultados totales (Ver Cuadro N°6). Con esos datos se procedió a aplicar la fórmula siguiente correspondiente al método alfa de Cronbach:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{SUM}^2} \right)$$

Donde:

á = Coeficiente de Confiabilidad

K = Número de ítems

Ó S<sup>2</sup> = Sumatoria de la varianza individual de los ítem

S<sup>2</sup><sub>t</sub> = Varianza total de toda la escala

Donde:

Donde:

K = 15

K-1 = 14

Ó S<sup>2</sup> = 30.16

S<sup>2</sup><sub>t</sub> = 75.50

Utilizando en la fórmula el número total de ítems usados y las varianzas obtenidas, el resultado arrojo un 64% de confiabilidad. Basándonos en este porcentaje se afirma que en el instrumento existe una alta correspondencia entre las respuestas de los ítems, lo que significa que es un instrumento confiable, ya que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera un instrumento confiable aquel que sea mayor o igual a 0,60.

**Cuadro N° 6. Datos para el cálculo del método Alfa de Cronbach**

Ítems	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	S <sup>2</sup>
1	4	4	3	0	1	0	0	3	4	0	0	3,42
2	4	4	3	2	3	0	2	2	3	4	4	1,56
3	4	1	0	3	4	2	4	4	0	4	4	2,82
4	0	4	4	1	1	2	0	1	3	4	4	2,76
5	4	4	4	1	1	2	0	3	3	4	4	2,22
6	0	4	0	0	1	1	2	2	0	0	2	1,69
7	0	4	4	2	4	1	0	3	3	4	4	2,65
8	0	4	0	1	4	1	0	2	2	2	2	2,05
9	0	4	0	3	1	2	2	2	1	0	1	1,67
10	0	4	1	2	1	1	0	1	2	4	4	2,36
11	2	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	0,85
12	4	1	3	3	1	1	0	1	1	4	2	1,89
13	4	1	2	3	1	2	2	2	0	4	4	1,82
14	2	1	3	1	1	1	2	1	3	4	4	1,49
15	0	1	0	2	1	2	0	2	0	2	0	0,89
TOTAL	28	45	31	27	29	20	18	31	29	44	43	
Varianza Ítem												30,16
Varianza Total												75,50

Fuente: Dpto. de Atención al Cliente (2014)

ALPHA:

$$\alpha = \frac{15}{15 - 1} \times 1 - \frac{30,16}{75,50}$$

$$\alpha = 1,0714 \times 1 - 0,3994 = 0,6434$$

**Interpretación:**

Gracias a los cálculos realizados en el método descrito anteriormente se puede apreciar que existe una alta correspondencia entre las respuestas de los ítems, lo que significa que es un instrumento confiable ya que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera como un instrumento con una confiabilidad alta a aquel que se encuentre dentro del rango de referencia 0,61-0,80.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El presente capítulo tiene como finalidad demostrar los resultados obtenidos por los instrumentos aplicados (Guión de entrevista, cuestionario y matriz DOFA) para dar respuesta a los tres objetivos planteados.

#### **Técnicas de Análisis de los Datos**

Sin embargo es necesario destacar previo a la interpretación de dichos resultados los métodos utilizados para una de las fases más importantes de la investigación: el análisis de datos. En esta etapa se determina de que manera se analizaran los datos obtenidos y que herramientas de análisis resultan ser adecuadas para este propósito. En relación a esto Avila (2006:98) hace referencia a Kerlinger (1982) cuando señala que “Analizar significa establecer categorías, ordenar, manipular y resumir los datos”, es decir, en esta etapa del proceso de investigación se procede a racionalizar los datos colectados con la finalidad de explicar e interpretar las variables estudiadas.

Ahora bien, como se ha señalado anteriormente, se utilizaron distintas técnicas e instrumentos de recolección de datos para cada uno de los objetivos planteados en la presente investigación, por lo tanto para el análisis de los datos extraídos se utilizó en cada uno una modalidad diferente que permitiera reconocer los aspectos más relevantes que la investigación arrojó.

Para el objetivo N°1, el cual centró su estudio en identificar los cambios generados por la reforma de la jornada laboral en la organización, se llevó a

cabo una entrevista (Ver anexo D), técnica que entra en los datos definidos como cualitativos, razón por la cual el análisis obtenido se realiza de manera diferente a aquellos que involucran mediciones exactas y porcentajes que develan valoración con respecto a algún enunciado.

Cabe destacar la apreciación de Gibbs (2012) con respecto a las diferencias entre el análisis de datos en investigaciones cualitativas y cuantitativas,

...otra diferencia clave entre los análisis cualitativos y cuantitativos es que el primero no trata de reducir o condensar los datos, por ejemplo en resúmenes o estadísticas. El análisis de datos cualitativos implica a menudo ocuparse de gran cantidad de datos (transcripciones, traducciones, notas, etc.) (p.10).

De esta manera se evidencia que el análisis cualitativo constituye un aumento en el volumen, densidad y complejidad de los datos, siendo trabajo del investigador crear más textos, resúmenes e incluso notas o borradores que sirvan para enriquecer la información y la manera en que se presentan los resultados obtenidos.

Muchas de las técnicas de análisis de datos cualitativos se basan precisamente en sintetizar de alguna manera toda la información obtenida mas los textos creados por el investigador, la mas común de estas técnicas es denominada codificación, que si bien es un concepto que tiende a asociarse con valores numéricos, para efectos de investigaciones cualitativas funciona como una manera de organizar y gestionar los datos, para Coffey y Atkinson (2003:31) este proceso consiste en “condensar el grueso de nuestros datos en unidades analizables, creando categorías con ellos o a partir de ellos”, asimismo se infiere que la creación de categorías

contribuirán a la vinculación de todos los fragmentos a una idea o concepto establecido.

A su vez los investigadores para el análisis del instrumento que dio respuesta al segundo objetivo utilizaron entre los cálculos el porcentaje, término que de acuerdo a la Real Academia Española (1996), es la cantidad que de manera proporcional se refiere a una parte del total de cien unidades de una determinada cosa en condiciones normales.

Por su parte, para dar respuesta al tercer objetivo, se realizó, a partir de las conclusiones obtenidas por los objetivos anteriores una matriz FODA, definida por Zabala (2005:96) como el “conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional”, es decir, dicha técnica permite el análisis profundo de los aspectos positivos y negativos que influyen en la organización a partir del conocimiento de la realidad presente en la empresa.

Es por esto que a partir de los resultados obtenidos luego de la aplicación correspondiente a los primeros objetivos planteados, se procedió al análisis y sistematización de la información encontrada a través de una matriz DOFA (**Ver Cuadro N°24**), identificando los aspectos positivos y negativos de carácter interno y externo presentes en la organización.

Ahora bien en este orden de ideas se procede en primer lugar, a dar respuesta al objetivo N°1 para el cual se llevó a cabo una entrevista, utilizando como instrumento un guión de entrevista elaborado por los

investigadores, dicho instrumento contaba con todas las características necesarias para obtener los datos requeridos para dar respuesta al objetivo planteado e incluso permitir a los entrevistados un margen de libertad para establecer opiniones que de alguna manera fueron relevantes para el estudio.

Dicho guión (Ver anexo N° 4) estuvo compuesto por un total de 17 preguntas, divididas en tres apartados según la direccionalidad del tema; los apartados incluidos fueron los siguientes:

- ✓ **Disminución de la jornada laboral.**
- ✓ **Condiciones de trabajo.**
- ✓ **Consecuencias de la reforma de la jornada laboral.**

Con respecto a la **Disminución de la jornada laboral**, se formularon las siguientes preguntas:

1. ¿Considera usted como una progresividad para la legislación laboral Venezolana la implementación de esta medida?
2. ¿Cual es su opinión acerca de la reforma generada en la jornada laboral del año 2012?
3. ¿Considera usted que la duración total de la actual jornada de trabajo es conveniente para el manejo de Centros Comerciales?

4. ¿Cómo considera que ha sido el proceso de reorganización del trabajo a raíz de la reforma de la jornada laboral en el personal que labora de forma rotativa?
5. ¿En su opinión la reestructuración de los horarios de trabajo han generado malestar en el personal?
6. ¿Cree usted que ha bajado la calidad del trabajo y la eficiencia del mismo por la reducción en el número de horas en que el trabajador presta sus servicios?
7. ¿Cree usted que hubo algún aumento o disminución en el índice de rotación del personal?
8. ¿Qué implicaciones económicas son relevantes señalar en el cambio generado a partir de la reforma de la jornada laboral?

**Cuadro N° 7.** Respuestas del apartado Disminución de la jornada laboral

ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2
<p>Definitivamente hubo un impacto en la Organización, cada vez que se modifica algún aspecto de la ley en materia de trabajo hay que adaptarse a ellos y dar cumplimiento, al principio, en lo que al tema jornada se refiere fue un poco fuerte, hubo resistencia al cambio ya que el personal del Departamento de Atención al Cliente (ATC) paso de trabajar por turnos fijos de siete horas, seis días a la semana a turnos rotativos de 10.5 horas, cuatro días a la semana, sin embargo gracias a la continua comunicación entre supervisores y empleados se pudo dar respuesta a cada duda que surgiera en cualquier aspecto. No se ha registrado disminución en la calidad del trabajo de ninguno de los colaboradores, por el contrario cada uno se esfuerza más ya que a raíz de dicha modificación surgieron beneficios adicionales por el cumplimiento de objetivos.</p>	<p>En nuestro caso, para dar cumplimiento a la ley la modificación que se realizó fue pasar de turnos fijos a rotativos, esto causó que ahora se trabaje cuatro días y se libren cuatro días, cosa que considero es lo más beneficioso que trajo la reforma, sin embargo como una desventaja se puede tomar el hecho de trabajar 12 horas diarias, ya que por supuesto el cansancio se hace presente sobre todo en la actividad que realizan los colaboradores del departamento de Atención al Cliente (ATC), que consiste básicamente en permanecer de pie y hacer recorridos constantes. Al principio como en cualquier aspecto se hizo difícil emplear dichos cambios, ya que la resistencia al cambio es algo muy normal, sin embargo el personal se fue adaptando, además no hubo ningún tipo de modificación económica que afectara negativamente su salario.</p>

**Fuente:** Asesor de Personal (2014)

**Cuadro N° 7 (Cont.)**

ENTREVISTADO 3	ENTREVISTADO 4
<p>La implementación de la nueva jornada de trabajo en la organización en líneas generales me parece que ha sido beneficiosa, ya que permitió agregar más días libres a cada colaborador, sin embargo esto va de la mano con un incremento de horas de trabajo, es decir, mayor cansancio, por lo que al principio fue difícil la adaptación, y de hecho lamentablemente se dieron retiros por parte de personal que no se adaptó o no se sintió cómodo con la nueva jornada. Sin embargo, los colaboradores que continúan con nosotros han continuado disfrutando de los mismos beneficios e incluso un incremento de ellos, como por ejemplo el pago de bonos nocturnos, beneficio que con turnos fijos, algunos no disfrutaban.</p>	<p>En mi opinión la nueva jornada laboral es mucho más efectiva para el manejo de la organización, ya que contamos con varios grupos y el trabajo se hace mejor, al momento de hacer el cambio hubo rechazo por la mayoría de los colaboradores principalmente por el factor costumbre, no habían trabajado nunca bajo la modalidad de turnos rotativos por lo que como todo cambio resultó ser algo difícil de aplicar, pero gracias a las continuas reuniones y explicaciones creo que se logró una mejor adaptación, aquellos que no pudieron o no quisieron adaptarse se retiraron voluntariamente, pero en general lo veo como algo beneficioso tanto para la organización como para los colaboradores porque ahora poseen más beneficios y disponen de más días libres.</p>

**Fuente:** Jefes Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Interpretación:**

Con respecto al apartado “**Disminución de la jornada laboral**”, se puede apreciar que, en opinión general de los entrevistados, a saber, los

supervisores del Departamento de Atención al cliente y Departamento de Personal, la disminución en la jornada representó un impacto para toda organización, paseando sus respuestas por diversos aspectos, tales como el factor económico, ya que se incrementó el gasto por concepto de beneficios extras para los colaboradores, esto se realizó de manera estratégica para contribuir a la disminución progresiva de las molestias que un cambio radical en la jornada les ocasiono a los colaboradores, otro de los aspectos presentes fue el factor agotamiento, ya que para dar cumplimiento a la ley se eligió establecer jornadas de 10.5 horas, hecho que incrementaba la jornada laboral en 3.5 horas, y ya que el trabajo que se realiza en el Departamento de Atención al Cliente consiste básicamente en permanecer de pie y dar recorridos constantes por el Centro Comercial, permanecer en este régimen por tantas horas diarias sin duda significa un incremento en el cansancio de los trabajadores.

Otro de los aspectos abordados en la entrevista fue la rotación del personal, a lo que los entrevistados coincidieron en que la modificación de la jornada de trabajo no fue aceptada por todos los colaboradores, por lo tanto algunos de ellos decidieron retirarse ya que no se adaptaron al cambio o no se sentían a gusto con la imposición de una nueva jornada, por lo tanto entra el factor rotación de personal, ya que a raíz de estos retiros, el Departamento de Personal se vio en la obligación de comenzar procesos de reclutamiento y selección para llenar las vacantes que se generaron a partir de la reforma en la jornada, por lo tanto se puede concluir que dichos cambios en la jornada laboral afectaron en líneas generales a toda la organización, pues muchos aspectos de la misma tuvieron que ser amoldados para dar cumplimiento a la normativa.

Sin embargo en líneas generales, las opiniones de los entrevistados se concatenan en una visión muy parecida de la situación, ya que todos expresaron que aunque al comienzo fue difícil adaptarse a una jornada completamente diferente a la que se venía trabajando, actualmente les parece beneficioso el cambio que se realizó, pues además de que resulta conveniente para el manejo de Centros Comerciales en lo que a operatividad se refiere, constituye también un incremento en los beneficios para los colaboradores, ya que si bien es notable el aumento del cansancio, que sería uno de los factores negativos para los trabajadores del Departamento de Atención al Cliente, también resalta el hecho de que ahora, gracias a la jornada 4x4 (cuatro días de trabajo, cuatro días de descanso) los colaboradores gozan de mayores beneficios salariales, tales como bonificaciones por objetivos y bonos nocturnos, así como de mayor tiempo libre.

Por su parte, para el apartado **Condiciones de trabajo** se trabajaron las siguientes preguntas:

1. ¿Que opinión tiene respecto al clima organizacional presente en la entidad de trabajo luego de la adaptación a los cambios de la reforma de la jornada?
2. ¿Que elementos importantes considera que fueron empleados para la adaptación efectiva a la nueva jornada de trabajo?
3. ¿Cree usted que se ha generado incertidumbre en el personal ante la posible desvinculación laboral a raíz de los cambios adoptados en las horas de trabajo?

**Cuadro Nº8** Respuestas del apartado Condiciones de trabajo.

ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2
<p>Al comienzo se sintió un clima tenso dentro de la organización, había incomodidad y todos estaban a la expectativa de que otros cambios podrían generarse por parte de la organización o del gobierno, sin embargo fue algo que duró aproximadamente 4 ó 5 meses. Sin embargo considero que lo mas importante fue mantener una comunicación efectiva y asertiva con todos y cada uno de los colaboradores, ya que mediante gran cantidad de reuniones y charlas se llevo a la adaptacion efectiva del personal, ademas de mantenerlos tranquilizados con respecto a su estabilidad laboral, ya que solo perderian su empleo aquellas personas que se retiraran voluntariamente, situacion que lamentablemente se dio, y dio pie a busqueda de personas para llenar dihas vacantes.</p>	<p>A pesar de esperar resultados negativos por la resistencia al cambio, los resultados fueron positivos, el personal se acostumbró y considero que los colaboradores ya no prefieren la jornada anterior. Igualmente me parece que un elemento importante fue la explicación detallada al personal sobre el por qué de los cambios, además en otras localidades de la organización se realizaron pruebas para identificar cual horario podría ser más factible, respetando la ley, como 9 horas y dos días libres por ejemplo, sin embargo se prefirió trabajar con la jornada de 4 x 4. De igual forma, los colaboradores tienen estabilidad dentro de la organización a menos que decidan retirarse.</p>

**Fuente:** Jefes Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Cuadro N°8 (Cont.)**

ENTREVISTADO 3	ENTREVISTADO 4
<p>Debido al incremento en las horas de trabajo se ha flexibilizado un poco el tema del descanso intrajornada debido a que el trabajo de los colaboradores del Departamento de Atención al Cliente (ATC) resulta bastante agotador. Para la adaptación efectiva de los trabajadores a la nueva jornada de trabajo se realizó una evaluación por puesto de trabajo y actividades a ejecutar. Si se presentó en un principio incertidumbre por parte del personal con respecto a si conservarían o no su puesto de trabajo ya que al momento de sincerar la jornada se calificó la cantidad de colaboradores que se tenían en función a la cantidad de puestos de trabajo, sin embargo se les aclaró que se iba a realizar una redistribución del personal que al contrario de lo que se pensaba generó un incremento de personal.</p>	<p>Como en todo cambio los primeros meses fueron bastante difíciles de controlar, habían empleados que no estaban de acuerdo y eso era perceptible por todos, el cansancio también se evidenciaba rápidamente e incluso varios de los colaboradores prefirieron retirarse ya que la nueva jornada no se adaptaba a sus necesidades o a sus requerimientos como persona. Sin embargo un elemento clave para la aplicación exitosa del cambio fue sin duda la comunicación y las constantes explicaciones que se le dieron al personal para el total entendimiento de la nueva medida. Si se puede decir que se generó duda por parte del personal sobre una posible desvinculación laboral, sin embargo los únicos retiros fueron voluntarios.</p>

**Fuente:** Jefes Dpto de Atención al Cliente (2014)

### **Interpretación:**

Según las respuestas obtenidas por los entrevistados en este apartado se evidencia la importancia de la comunicación como medio para la implantación efectiva de la nueva jornada de trabajo en la organización, las reuniones constantes con el personal fueron un factor clave para el manejo de todos los cambios que se suscitaron con ocasión de la reforma en la jornada laboral.

Igualmente, señalan que antes de establecer la jornada laboral por turnos rotativos se hizo un amplio estudio en los puestos de trabajo y las tareas asignadas o actividades a ejecutar, partiendo de la premisa de que el trabajo en general de los colaboradores del Departamento de Atención al Cliente consiste en permanecer de pie por largos periodos de tiempo, así como dar recorridos por todo el centro comercial, por lo tanto, al incrementar el tiempo para la realización de estas tareas se acordó la flexibilización en lo que a descanso interjornada se refiere, pues además de lo establecido en la ley el trabajador tuvo la libertad de tomar descansos extras al momento de requerirlo mientras se adaptaba a la nueva forma de trabajo. Igualmente se realizó un análisis para mejorar los puestos de trabajo por aquellas personas con algunos limitantes físicos que le impidieran realizar el trabajo con normalidad.

Con respecto a la pregunta realizada acerca de la posible desvinculación laboral de los colaboradores a raíz de la reforma en la jornada, todos los entrevistados coincidieron en que al comienzo varios de los colaboradores manifestaron cierto recelo o duda con respecto a si conservarían o no su empleo pues no se tenía conocimiento de las acciones que podría tomar la alta

gerencia con respecto a los colaboradores de nivel operativo, sin embargo una vez que se implanto la jornada solo se manifestaron retiros voluntarios, lo que al contrario de lo esperado genero un incremento de personal.

Finalmente, se presenta el apartado **Consecuencias de la reforma de la jornada laboral**, que incluyo las siguientes interrogantes:

1. ¿Con ocasión de la disminución de la jornada de trabajo ha mejorado la participación de los trabajadores y trabajadoras en la toma de decisiones en cuanto a la distribución del trabajo?
2. ¿Dentro de los cambios generados por la reforma en la entidad de trabajo, han sido notables algunas muestras de insatisfacción o de disparidad de criterios en el proceso de modificación de las tareas?
3. ¿Se origino alguna reestructuración en la asignación del salario de los trabajadores y trabajadoras?
4. ¿Se aumentaron los costos regulares de la nomina al momento de realizar la implementación de la reforma?
5. ¿Considera usted que se han creado nuevas fuentes de trabajo a raíz de la reforma en la jornada laboral?
6. En su opinión, considera usted que gracias a la modificación en la jornada de trabajo ¿el personal que labora por turnos rotativos en la entidad de trabajo, tiene más tiempo de recreación?

**Cuadro N°9** Respuestas del apartado Consecuencias de la reforma de la jornada laboral.

ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2
<p>Considero que los cambios generados en la reforma de la jornada laboral funcionaron como una herramienta para estimular la participacion de los trabajadores, sin embargo se manifestaron ciertos componentes que mostraron la resistencia de los trabajadores a este cambio como la ansiedad, el enfado y la incertidumbre creada en ellos por posibles alteraciones en su estabilidad laboral ademas por las continuas quejas por la implementacion de la nueva jornada. Igualmente me parece que destaca como algo positivo el tiempo libre del cual disponen a consecuencia de los cambios, asi como la creacion de bonos de efectividad, por lo tanto a pesar de que se dio un inicio complicado no hubo mayores consecuencias negativas que los retiros voluntarios que se generaron.</p>	<p>Honestamente no fue requerida mayor participacion de los colaboradores en el proceso de ajuste de los horarios, en vista de que se habian realizado pruebas en otros centros comerciales donde fue efectiva la implementacion de la norma, solo fue necesaria la notificacion al personal para aplicar la medida; en mi opinión no hubo alteraciones considerables en el indice de rotacion solo surgieron algunas carencias de personal producto de la renuncia de algunos trabajadores al no adaptarse a los cambios. A mi parecer la nueva normativa permite pasar mas tiempo con la familia que creo es uno de los fines propuestos por la legislacion laboral venezolana, por lo tanto considero que tuvimos una interpretacion correcta de la ley.</p>

**Fuente:** Jefes Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Cuadro N°9 (Cont.)**

ENTREVISTADO 3	ENTREVISTADO 4
<p>Me parece que la implementación de esta medida es netamente positiva, a pesar del desagrado generado en muchos de los trabajadores, es normal la resistencia al cambio, sin embargo el periodo de adaptación no fue muy extenso y se puede decir que ahora, a más de un año de la implantación de la jornada se ve los beneficios de la jornada 4x4. Además no hubo cambio significativo en las tareas asignadas a los trabajadores a partir del cambio en la jornada, lo que puedo decir que resultado difícil fue la adaptación del personal a ciertas horas de trabajo dentro del centro comercial donde la afluencia de personas es mayor y a las cuales estos trabajadores no estaban acostumbrados por pertenecer a otros horarios cuando la modalidad era de turnos fijos. De igual forma los cambios no solo fueron en la horas de trabajo sino en mejoras salariales como la creación de un bono por objetivos.</p>	<p>Evidentemente los cambios decididos por la gerencia para dar cumplimiento a la normativa causaron malestar en el personal sin embargo es parte del proceso de adaptación por el que puede pasar cualquier persona en las diferentes etapas de su vida; me parece que la participación de los trabajadores no fue significativa a pesar de las inquietudes manifestadas por ellos de las diferentes maneras, además me parece que solo una parte del personal aplica el tiempo libre proporcionado por la medida en recreación y formación profesional.</p>

**Fuente:** Jefes Dpto de Atención al Cliente (2014)

### **Interpretación:**

Los entrevistados manifestaron que resulto difícil la adaptación al comienzo de la implantación de la nueva jornada, los colaboradores mostraron ciertos componentes de resistencia al cambio, por ejemplo, de tipo afectivo como lo es la ansiedad y el enfado, de tipo cognitivo la incertidumbre creada en ellos por posibles alteraciones en su estabilidad laboral y por último de tipo conductual por la negación y las continuas quejas por la implementación de dicha norma. Sin embargo todos destacan como algo positivo el tiempo libre del cual disponen ahora los trabajadores a consecuencia de los cambios, así como la creación de bonos de efectividad. Asimismo, los entrevistados señalaron que el margen de rotación fue generado únicamente a raíz de las renunciaciones voluntarias por parte de algunos trabajadores.

De igual forma se resalta el hecho de que no todo se reduce a beneficios pues hay una realidad tangible que se basa en el agotamiento que generan las jornadas extensas, sin embargo es precisamente a través de las bonificaciones extras, la fomentación de una mayor participación por parte de los trabajadores en reuniones con supervisores y una mayor cantidad de días libres que la organización pretende incrementar la comodidad de los trabajadores en la organización así como su crecimiento constante..

Con respecto al cuestionario realizado para dar respuesta al objetivo N°2, (**Ver anexo D**) que fue aplicado en el personal operativo perteneciente al Departamento de Atención al Cliente se obtuvieron los siguientes resultados:

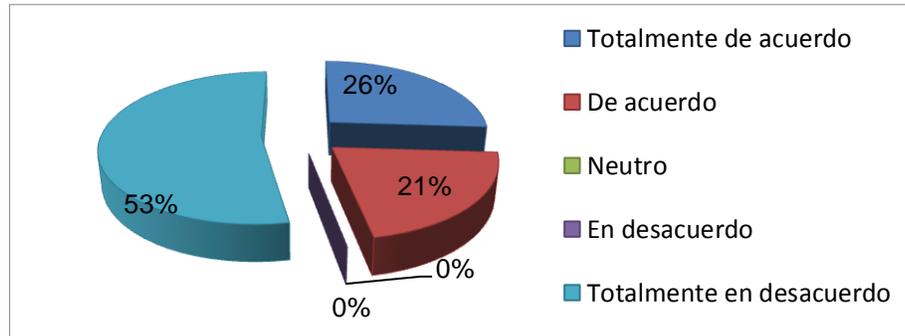
**Enunciado N°1:** Usted está a gusto con su actual jornada de trabajo.

**Cuadro N°10 Respuesta al enunciado N°1**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	26%
De acuerdo	4	21%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	--	0%
En desacuerdo	--	0%
Totalmente en desacuerdo	10	53%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°1. Respuestas del Enunciado N°1**



**Interpretación:**

En relación al enunciado N°1 que pretendía conocer el grado de tolerancia que tienen actualmente los colaboradores hacia su jornada de trabajo se pudo reconocer que existe una tendencia hacia la opción que expresa un total desacuerdo con el enunciado, por lo tanto se infiere que actualmente, poco mas de la mitad de los integrantes del Departamento de Atención al cliente no se encuentra a gusto con su jornada de trabajo.

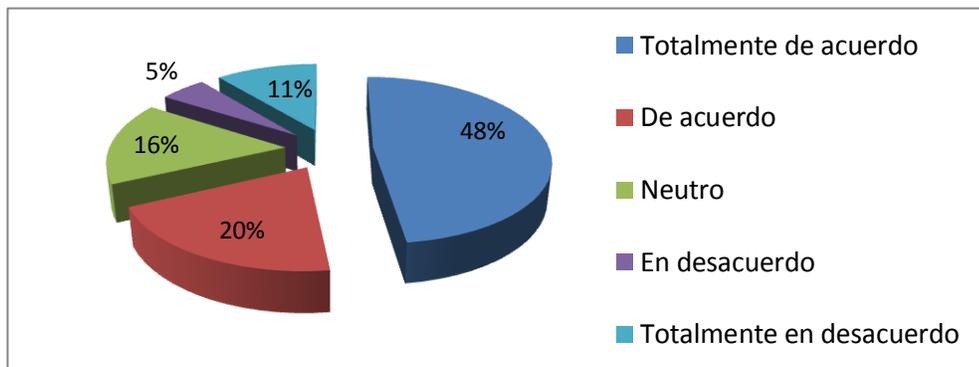
**Enunciado N°2:** La modificación en su jornada de trabajo realizada en el año 2012 fue objeto de debate entre usted y su familia.

**Cuadro N°11. Respuesta al enunciado N°2**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	9	48%
De acuerdo	4	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	3	16%
En desacuerdo	1	5%
Totalmente en desacuerdo	2	11%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°2. Respuestas del Enunciado N°2**



**Interpretación:**

Gracias a los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, para el enunciado n°2 se consiguió como resultado que la mayor parte de los colaboradores se encuentra totalmente de acuerdo con el enunciado, ya que se generó un 48% del total en dicha opción.

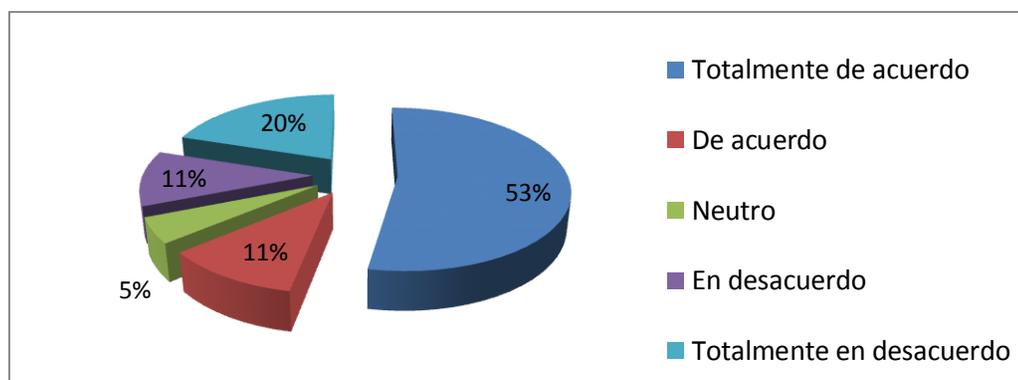
**Enunciado N°3:** Si pudiese volver a su antigua jornada de trabajo escogería retomarla.

**Cuadro N°12. Respuesta al enunciado N°3**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	10	53%
De acuerdo	2	11%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	1	5%
En desacuerdo	2	11%
Totalmente en desacuerdo	4	20%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°3. Respuestas del Enunciado N°3**



**Interpretación:**

Las respuestas obtenidas en este enunciado evidencian que el 53% del personal encuestado quisiera retomar la jornada laboral que venían trabajando antes de la reforma en la ley, es decir, más de la mitad de los colaboradores afirmaron que de tener la oportunidad, regresarían a su antiguo régimen de trabajo.

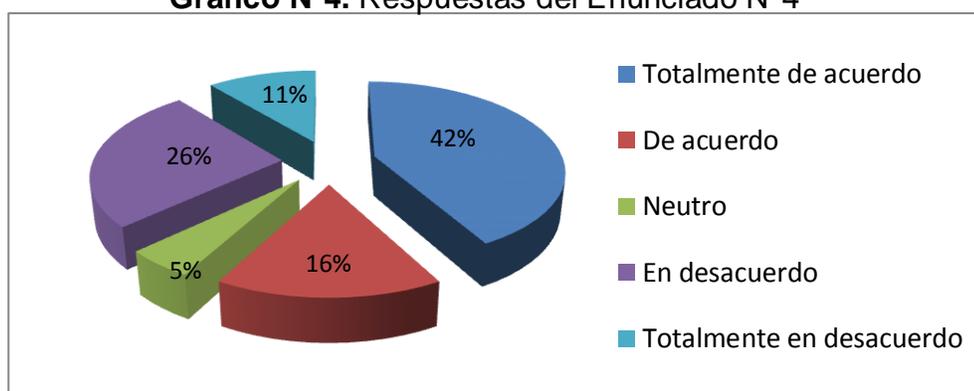
**Enunciado N°4:** La modificación en su jornada de trabajo ha aumentado su tiempo de recreación.

**. Cuadro N°13 Respuesta al enunciado N°4**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	8	42%
De acuerdo	3	16%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	1	5%
En desacuerdo	5	26%
Totalmente en desacuerdo	2	11%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°4.** Respuestas del Enunciado N°4



**Interpretación:**

El presente enunciado reflejó que un 42% de la población encuestada se encuentra totalmente de acuerdo con el enunciado que establece como premisa que la jornada actual ha contribuido al tiempo de recreación de los colaboradores. Cabe destacar que este enunciado tiene gran relevancia ya que la reducción de la jornada tiene como objetivo permitirles a todos los trabajadores disponer de la mayor cantidad de tiempo libre posible para su esparcimiento y para su continua formación profesional, por lo tanto resulta interesante conocer que la mayoría de los colaboradores encuestados estuvieron de acuerdo con dicho planteamiento.

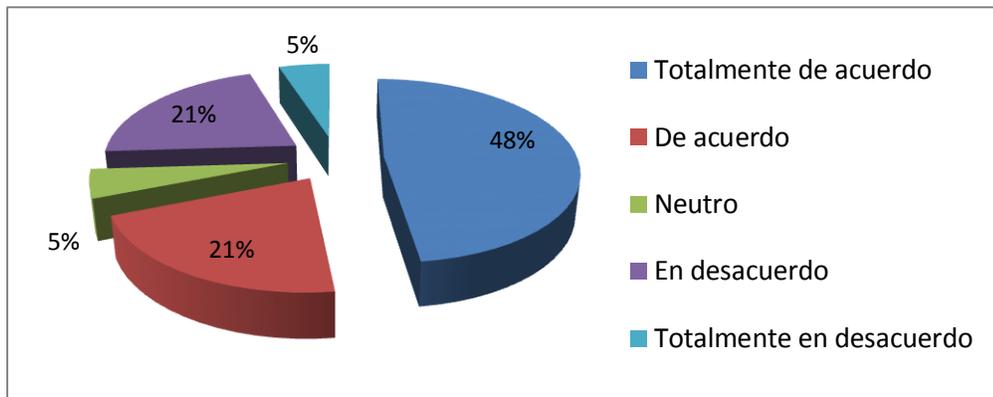
**Enunciado N°5:** Pasa más tiempo con su familia debido a la modificación en su jornada de trabajo.

**. Cuadro N°14 Respuesta al enunciado N°5**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	9	48%
De acuerdo	4	21%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	1	5%
En desacuerdo	4	21%
Totalmente en desacuerdo	1	5%
<b>Totales:</b>		<b>19</b>
		<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°5. Respuestas del Enunciado N°5**



**Interpretación:**

Como respuesta a este enunciado se obtuvo que un 48% de la población esta totalmente de acuerdo con que a raíz de la implementación de la nueva jornada de trabajo, tienen oportunidad de pasar mas tiempo con sus familiares; este es otro de los aspectos que se refleja como beneficioso y como uno de los motivos por los cuales se plantea la reducción progresiva de la jornada.

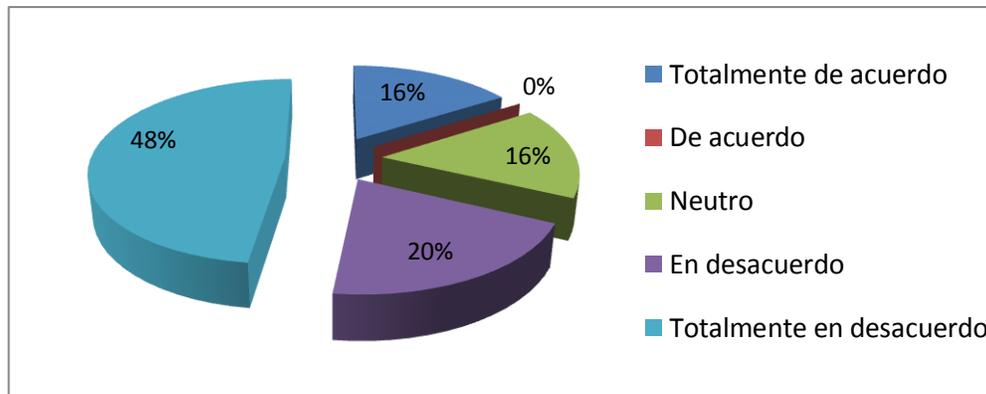
**Enunciado N°6:** Ha utilizado parte de su tiempo libre para su formación profesional.

**. Cuadro N°15 Respuesta al enunciado N°6**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	3	16%
De acuerdo	--	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	3	16%
En desacuerdo	4	20%
Totalmente en desacuerdo	9	48%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°6.** Respuestas del Enunciado N°6



**Interpretación:**

En el presente enunciado es notoria la inclinación de la proporción que se generó, ya que, como se observa en el gráfico n°6 la respuesta con mayor inclinación, obteniendo un total de 48%, fue aquella que niega por completo el enunciado, por lo tanto se infiere que la mayoría de los sujetos entrevistados no ha utilizado su tiempo libre para formación profesional.

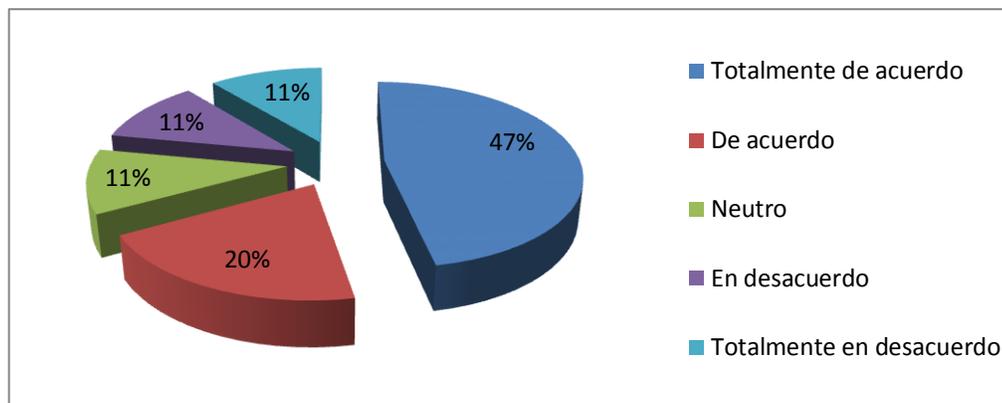
**Enunciado N°7:** Usted fue informado con anticipación acerca de la reforma que afectaría su jornada de trabajo.

**Cuadro N°16 Respuesta al enunciado N°7**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	9	47%
De acuerdo	4	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	2	11%
En desacuerdo	2	11%
Totalmente en desacuerdo	2	11%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°7.** Respuestas del Enunciado N°7



**Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos, se demuestra que la mayor parte de la población encuestada admitió estar totalmente de acuerdo con el planteamiento, dejando en evidencia el hecho de que el 67% del personal encuestado fue informado de manera anticipada acerca de la reforma en su jornada laboral, por lo tanto se infiere que al momento de aplicar la nueva jornada, la mayor parte del personal se encontraba al tanto.

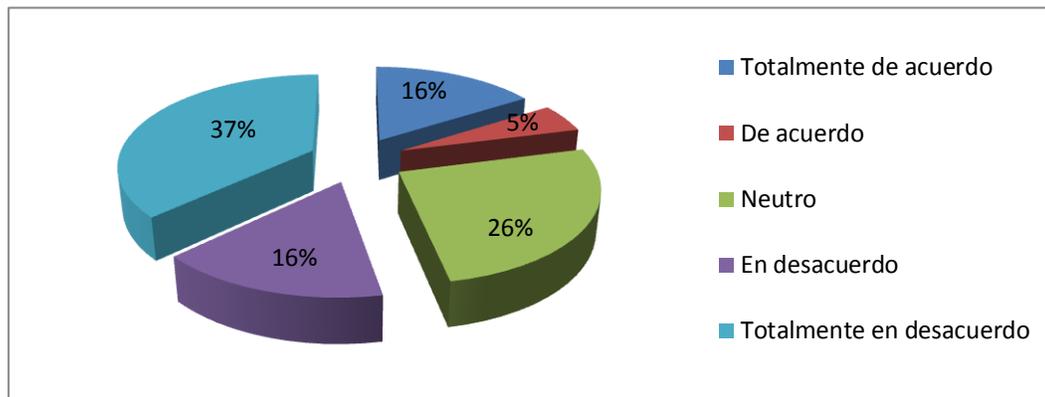
**Enunciado N°8:** Su opinión fue tomada en cuenta al momento de modificar la jornada de trabajo en la Organización.

**Cuadro N°17 Respuesta al enunciado N°8**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	3	16%
De acuerdo	1	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	5	26%
En desacuerdo	3	16%
Totalmente en desacuerdo	7	37%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°8.** Respuestas del Enunciado N°8



**Interpretación:**

En relación a la participación de los colaboradores en la modificación de la jornada laboral, se obtuvo como el mayor valor un 37%, siendo esta la opción que considera estar totalmente en desacuerdo con el enunciado, por lo tanto se infiere que no todos los colaboradores tuvieron la oportunidad de expresar su opinión acerca de la modificación en su jornada de trabajo y de hecho la mayoría rechaza por completo el enunciado.

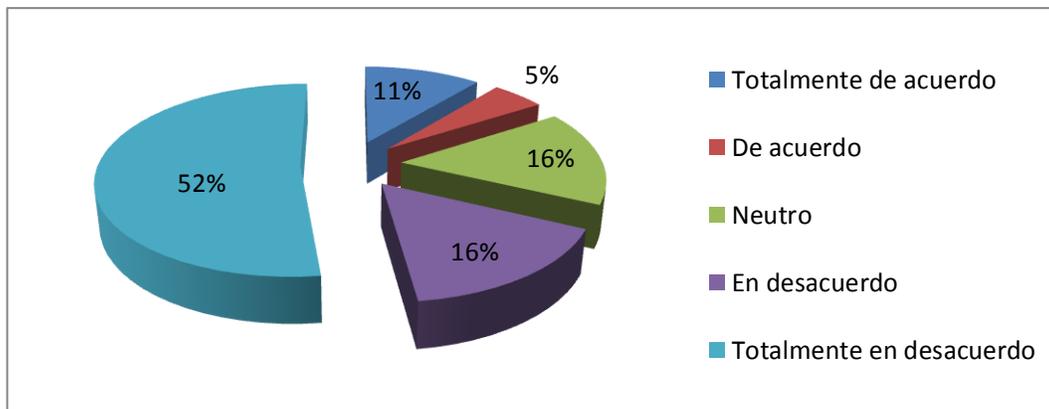
**Enunciado N°9:** Fue notificado sobre la modificación en su jornada de trabajo a través de un comunicado general.

**Cuadro N°18 Respuesta al enunciado N°9.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	11%
De acuerdo	1	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	3	16%
En desacuerdo	3	16%
Totalmente en desacuerdo	10	52%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°9.** Respuestas del Enunciado N°9



**Interpretación:**

De acuerdo al porcentaje obtenido en la gráfica se pudo conocer que la mayoría de los colaboradores no fue notificado del cambio en su jornada laboral a través de un comunicado general, por lo tanto se infiere que utilizaron diversos métodos para hacer llegar la información.

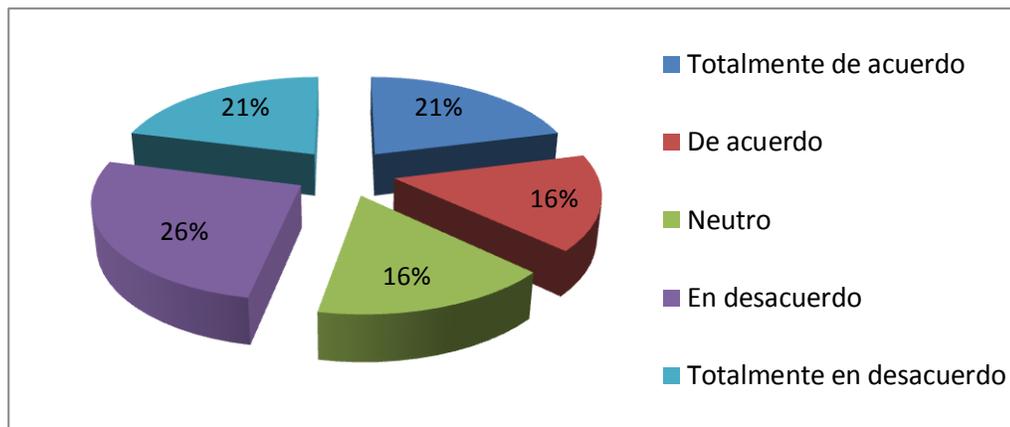
**Enunciado N°10:** Usted participa en negociaciones con los supervisores inmediatos cuando se modifica algún aspecto en el trabajo.

**Cuadro N°19 Respuesta al enunciado N°10**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	21%
De acuerdo	3	16%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	3	16%
En desacuerdo	5	26%
Totalmente en desacuerdo	4	21%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°10. Respuestas del Enunciado N°10**



**Interpretación:**

Con respecto al presente enunciado, se generó una tendencia hacia las alternativas que denotan desacuerdo, consiguiendo un 26% del total, es por esto que se puede deducir que los colaboradores no consideran que tienen participación en negociaciones con sus supervisores a la hora de modificar algún aspecto de trabajo.

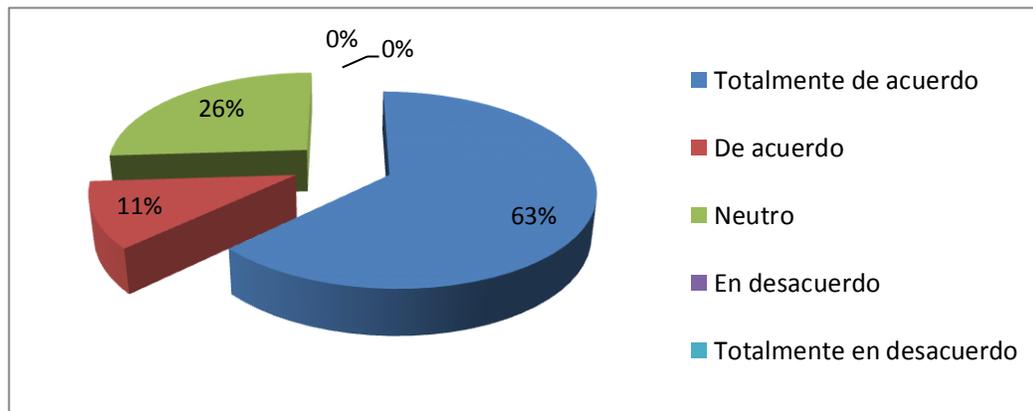
**Enunciado N°11:** Actualmente mantiene una relación cordial con su supervisor inmediato.

**Cuadro N°20 Respuesta al enunciado N°11**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	12	63%
De acuerdo	2	11%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	5	26%
En desacuerdo	--	0%
Totalmente en desacuerdo	--	0%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°11. Respuestas del Enunciado N°11**



**Interpretación:**

Los resultados descritos en el gráfico n°11 demuestran una tendencia favorable hacia las opciones que denotan acuerdo respecto al enunciado, seguido únicamente de un 26% que denota una posición neutral, debido a estos resultados se puede inferir que actualmente existe una relación cordial entre los supervisores y los colaboradores del Departamento de Atención al Cliente.

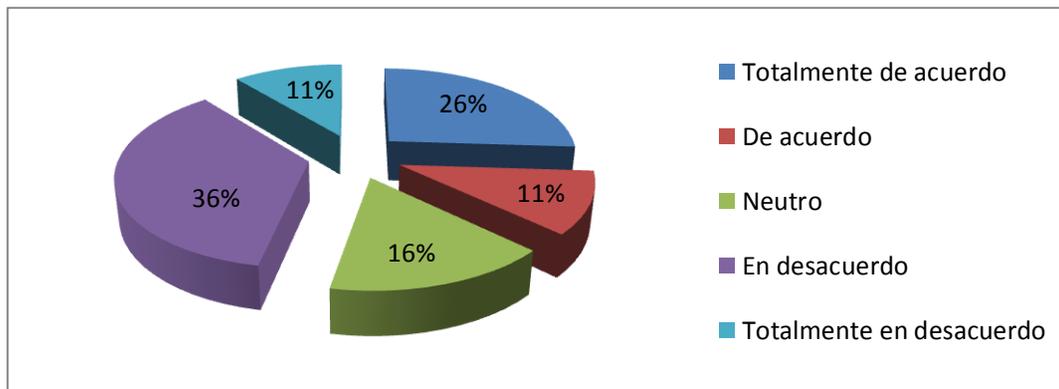
**Enunciado N°12:** Usted presentó rechazo hacia la modificación en su jornada de trabajo.

**. Cuadro N°21 Respuesta al enunciado N°12**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	26%
De acuerdo	2	11%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	3	16%
En desacuerdo	7	36%
Totalmente en desacuerdo	2	11%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°12. Respuestas del Enunciado N°12**



**Interpretación:**

Con respecto al rechazo que se hizo presente al momento de la implantación de la jornada laboral se obtuvo como resultado que los encuestados respondieron de manera negativa al enunciado, generándose un 36% en la alternativa “en desacuerdo”, por lo tanto se puede inferir que la mayoría de los encuestados no manifestaron rechazo hacia la implantación de la jornada que fue impuesta a partir de la reforma generada en la LOTTT.

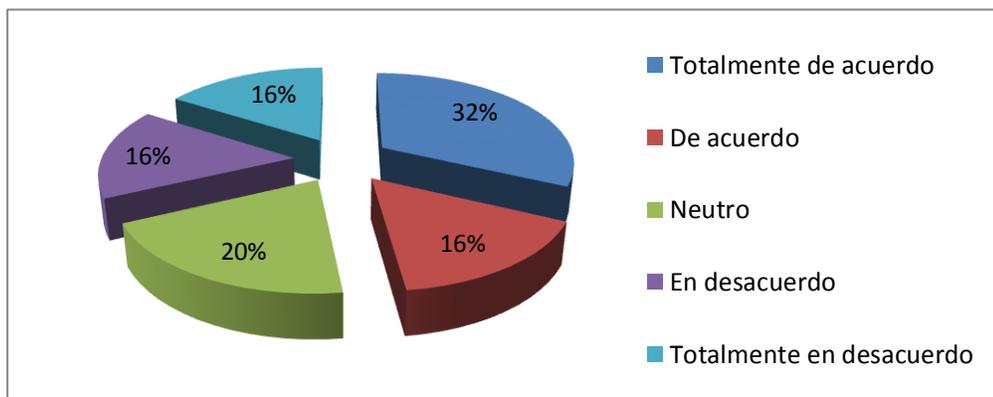
**Enunciado N°13:** Los cambios realizados a su jornada laboral han aumentado la cantidad de trabajo asignado.

**Cuadro N°22 Respuesta al enunciado N°13**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	32%
De acuerdo	3	16%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	4	20%
En desacuerdo	3	16%
Totalmente en desacuerdo	3	16%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°13.** Respuestas del Enunciado N°13



**Interpretación:**

El gráfico anterior demuestra que a pesar de hallarse una distribución casi equitativa entre criterios, existe una tendencia favorable hacia la certeza del enunciado, ya que la mayor parte de los encuestados estuvieron de acuerdo, es por esto que se puede deducir que en efecto, la cantidad de trabajo se ha incrementado a raíz de la implementación de la nueva jornada laboral.

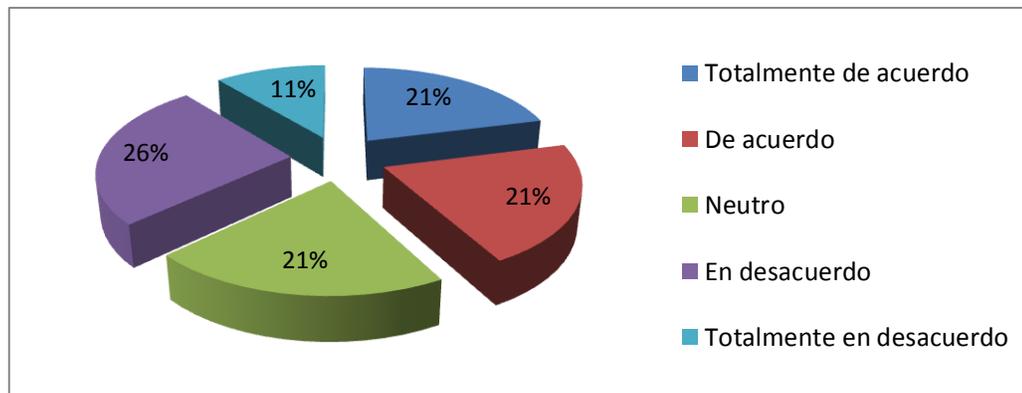
**Enunciado N°14:** Considera que las acciones que se llevaron a cabo para la implementación de la nueva jornada laboral fueron adecuadas.

**Cuadro N°23 Respuesta al enunciado N°14**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	21%
De acuerdo	4	21%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	4	21%
En desacuerdo	5	26%
Totalmente en desacuerdo	2	11%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°14.** Respuestas del Enunciado N°14



**Interpretación:**

En relación al presente enunciado se puede evidenciar una paridad de criterios, sin embargo el mayor porcentaje obtenido fue aquel que niega la certeza del enunciado, por lo tanto se infiere que a una porción importante del total de los colaboradores no les pareció adecuada la manera en que se implementó la jornada.

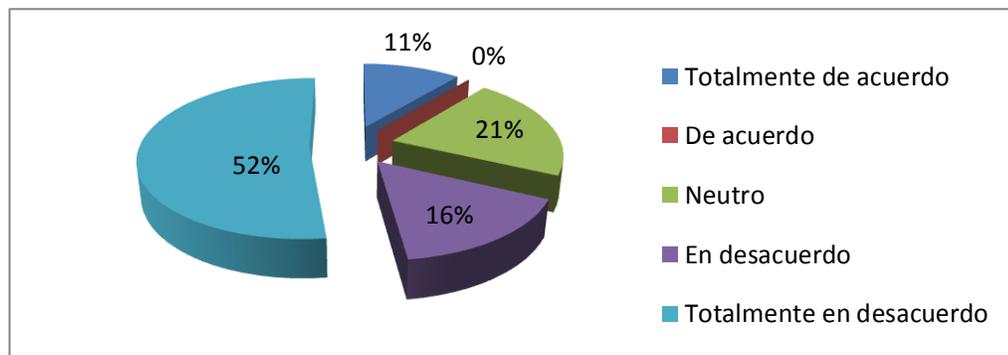
**Enunciado N°15:** Sus ingresos salariales se han visto afectados negativamente debido a los cambios en la jornada laboral.

**Cuadro N°24 Respuesta al enunciado N°15.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	11%
De acuerdo	--	--
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutro)	4	21%
En desacuerdo	3	16%
Totalmente en desacuerdo	10	52%
<b>Totales:</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

**Gráfico N°15. Respuestas del Enunciado N°15**



**Interpretación:**

Como es evidente en el gráfico n°15, mas de la mitad de los encuestados respondieron a favor de la opción que esta en desacuerdo con el enunciado por lo tanto se deduce que la modificación en la jornada de trabajo no tuvo ningún tipo de repercusión económica de connotación negativa para los colaboradores.

Seguidamente, para dar respuesta al objetivo N°3 se elaboró una matriz DOFA, una técnica que permite el enfrentamiento de factores internos y externos con el propósito de generar estrategias para maximizar los elementos positivos y minimizar o erradicar elementos negativos en la organización. El empleo de dicha herramienta permitió a los investigadores analizar la información obtenida durante toda la investigación evaluando tanto los aspectos internos, incluidos en los cuadrantes de fortalezas y debilidades, como los externos, representados por las oportunidades y amenazas.

A continuación se evidencia los resultados obtenidos dentro de la matriz, presentada en un cuadro de 2 x 2, donde la columna uno y dos corresponden a los factores positivos y negativos respectivamente:

**Cuadro N° 25. Matriz DOFA.**

<b>Columna 1</b>	<b>Columna 2</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Estabilidad económica.</b></li> <li>✓ <b>Liderazgo efectivo.</b></li> <li>✓ <b>Identidad Corporativa.</b></li> <li>✓ <b>Beneficios económicos.</b></li> <li>✓ <b>Trabajo en equipo.</b></li> <li>✓ <b>Estabilidad laboral.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Resistencia al Cambio.</b></li> <li>✓ <b>Ausentismo Laboral.</b></li> <li>✓ <b>Insatisfacción con la actual jornada laboral.</b></li> <li>✓ <b>Informalidad en la comunicación.</b></li> <li>✓ <b>Toma de decisiones centralizada.</b></li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Marco Legal Regulatorio (LOTTT).</b></li> <li>✓ <b>Oferta de Personal Calificado.</b></li> <li>✓ <b>Desarrollo de programas de Adiestramiento.</b></li> <li>✓ <b>Desarrollo de planes recreativos para trabajadores y familiares.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Inseguridad Personal.</b></li> <li>✓ <b>Deterioro del nivel de Calidad de vida de los trabajadores.</b></li> <li>✓ <b>Política Económica.</b></li> <li>✓ <b>Entorno político.</b></li> <li>✓ <b>Descontento social.</b></li> </ul>

**Fuente:** Dpto de Atención al Cliente (2014)

## **Conclusiones y Recomendaciones**

La jornada de trabajo se ha convertido en la actualidad en un elemento importante dentro de las relaciones de laborales en Venezuela, gracias a la dinámica social la cual permite que las personas ocupen su tiempo realizando diversas actividades, empleando la mayor parte de este en el trabajo le da mayor significado. Por otra parte la disminución de esta implico que en las entidades de Trabajo modificaran sus jornadas laborales con el fin de adaptarse a la normativa legal, que tiene carácter de orden público, de aplicación inmediata, imperativa y obligatoria. Es importante considerar que al momento de generar políticas públicas en materia de reducción de jornada de trabajo se hace necesario adicionalmente considerar estrategias complementarias que coadyuven al logro del objetivo principal, se debe fortalecer la inspección del trabajo como mecanismo de control y seguimiento en la aplicación de las normas laborales en materia de jornada de trabajo en todos los sectores de la economía.

Por consiguiente vienen originándose cambios en las entidades de trabajo, que no solo implico disminución de jornada sino adaptabilidad para el personal a un nuevo ritmo de trabajo incluso una forma diferente de realizar el mismo, es así pues como esta reforma aplicada de manera gradual genero ansiedad, malestar incluso toma de decisiones gerenciales mediante la planificación estratégica a fin de dar cumplimiento a la normativa.

De allí pues nace la incertidumbre de los investigadores sobre la problemática descrita anteriormente, los cuales se plantearon determinar el impacto de la reforma de la jornada laboral Venezolana realizada en el año

2012 en las relaciones laborales de una Empresa del ramo inmobiliario ubicada en el Municipio Naguanagua, Valencia Estado Carabobo.

En cuanto al primer objetivo de la investigación referido a identificar los cambios generados por la reforma de la jornada laboral, se puede decir que los mismos fueron caracterizados por la reestructuración de los horarios de trabajo con el diseño de nuevas jornadas pasando de ser fijas a rotativas, incrementando además las horas de trabajo y los días de descanso, esto con el fin de cumplir con los parámetros establecidos por la Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y trabajadoras. Por otro lado el aumento de los pasivos laborales a raíz de los incentivos salariales instaurados a fin de motivar al personal y minimizar la resistencia al cambio posible de generarse. Por consiguiente se da inicio a un proceso de concientización al personal del departamento de Atención al Cliente en cuanto a la nueva forma de hacer el trabajo y sus implicaciones.

Continuando con el segundo objetivo específico de la investigación, el cual consiste en describir el nivel de aceptación de los trabajadores hacia la implantación de la reforma en la jornada laboral para formalizar las actividades laborales, de acuerdo a la información obtenida y su posterior análisis, se pudo percibir notablemente que las medidas adoptadas despertaron diversas reacciones en el personal del departamento de Atención al Cliente, desde angustia, tensión, temor e incertidumbre por las medidas establecidas y la posible desvinculación laboral. Lo cual trajo consigo retiros voluntarios, y cambios en la vida diaria de los trabajadores por la necesidad de formar nuevas rutinas en cuanto a su entorno familiar, ya que inician jornadas rotativas con límites de 10.5 horas diarias con un descanso de 1 hora y 30 minutos, pasando así 12 horas dentro de la entidad

de trabajo por cuatro días a la semana, cuando anteriormente trabajaban 7 horas diarias con un descanso de 1 hora, jornada que se prolongaba por 6 días a la semana. Esto sin duda alguna generó un desequilibrio en la entidad de trabajo y alteró el clima organizacional existente, producto de la fase de adaptación.

Finalmente, el último objetivo específico se refiere a determinar el estado de las Relaciones Laborales, en tal sentido y a partir de las conclusiones y resultados generados por los primeros dos objetivos que fueron analizados en profundidad gracias a la realización de la matriz DOFA, se puede concluir que actualmente a pesar de que la empresa cuenta con beneficios de índole social y monetario que alientan el buen trabajo de los colaboradores, aun se evidencia cierto descontento por parte de los trabajadores en lo que a límites en la jornada se refiere, trayendo consigo insatisfacción y agotamiento, factores que sin duda afectan directamente el rendimiento del trabajador.

Sin embargo actualmente los colaboradores mantienen una relación cordial con sus supervisores y están adaptados a las nuevas formas de trabajo, por lo tanto se concluye que la organización buscó la forma que consideró más adecuada para adaptarse a la nueva normativa en materia de jornada y cumplir con sus objetivos empresariales.

Siguiendo este orden de ideas y para concluir se hace referencia a las siguientes recomendaciones:

- ✓ Hacer un análisis exhaustivo de la normativa legal para asegurarse de estar adaptados a los artículos adecuados y aplicables a la organización según su actividad.
- ✓ Optimizar los canales de comunicación formal a través de reuniones, talleres, carteleras informativas, entre otros, para evitar el manejo de información falsa y la interpretación inadecuada del marco legal.
- ✓ Disminuir rigidez en la toma de decisiones que afecten directamente al personal operativo.
- ✓ Permitir la participación de los colaboradores de nivel operativo en las modificaciones que afecten directamente su trabajo o beneficios.
- ✓ Reconsiderar la cantidad de trabajo asignado al personal para disminuir la fatiga existente.
- ✓ Realizar un análisis ergonómico de las tareas realizadas por los colaboradores de nivel operativo para determinar si la jornada laboral es adecuada para la actividad que realizan, sin que exista riesgo de seguridad y salud laborales.
- ✓ Diseñar planes recreativos para los colaboradores y sus familiares con intención de invertir el tiempo libre.
- ✓ Realizar o fomentar el desarrollo de planes de adiestramiento en materia de normativas laborales.

- ✓ Realizar reuniones constantes para determinar la apreciación del trabajador con respecto a sus labores y otros temas relacionados con el trabajo (beneficios socioeconómicos, seguridad y salud, jornada laboral, clima organizacional, entre otros).
  
- ✓ Estudiar la posibilidad de incrementar la plantilla de personal operativo para crear más grupos de trabajo y disminuir las horas diarias de trabajo.
  
- ✓ Implementar estrategias para la construcción de horarios de contingencia con el objetivo de coordinar labores en días en los que se presente descontento social, salvaguardando siempre la seguridad y salud de los trabajadores.

## LISTA DE REFERENCIAS

Acevedo Ibáñez, Alejandro; López Martín, Alba (1988). **El proceso de la entrevista: conceptos y modelos**. Editorial Limusa. Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=V-Wi4\\_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista&hl=es&sa=X&ei=QUaXU6HMMLC-sQTrwoKIDg&ved=0CB8Q6AEwAQ#v=onepage&q=entrevista&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=V-Wi4_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista&hl=es&sa=X&ei=QUaXU6HMMLC-sQTrwoKIDg&ved=0CB8Q6AEwAQ#v=onepage&q=entrevista&f=false). Consulta: 2014, Junio 01.

Albate, Juan (2011). **Sociología del trabajo y de las relaciones laborales**. Libro en línea: Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=mA1NH\\_ZNIb0C&pg=PA165&dq=concepto+de+relaciones+laborales&hl=es&sa=X&ei=c1GnU6WnBKezsQTX3ICIDA&ved=0CCUQ6AEwAg#v=onepage&q=concepto%20de%20relaciones%20laborales&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=mA1NH_ZNIb0C&pg=PA165&dq=concepto+de+relaciones+laborales&hl=es&sa=X&ei=c1GnU6WnBKezsQTX3ICIDA&ved=0CCUQ6AEwAg#v=onepage&q=concepto%20de%20relaciones%20laborales&f=false). Consulta: 2014, Junio 15.

Alecoy, Tirso (200). **Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social**. Libro en línea. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=UWkxbEloRjcC&pg=PR10&dq=teoria+de+resistencia+al+cambio+organizacional+segun+kurt+lewin&hl=es&sa=X&ei=Zn6wU7D3D7GmsASEtIDQAQ&ved=0CB4Q6AEwAQ#v=onepage&q=teoria%20de%20resistencia%20al%20cambio%20organizacional%20segun%20kurt%20lewin&f=false>. Consulta: 2014, Junio 15.

Alzate, Jackelinne (2012). **Evolución Histórica del Trabajo**. Blog en línea. Disponible: <http://jackelinnealzate.blogspot.com/>. Consulta: 2013, Octubre 10

Andrade, Horacio (2005). **Comunicación Organizacional Interna**. Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=bwelcBnPNuoC&dq=resistencia+al+cambio+organizacional&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.co.ve/books?id=bwelcBnPNuoC&dq=resistencia+al+cambio+organizacional&hl=es&source=gbs_navlinks_s). Consulta: 2014, Junio 15.

Arias, Fidas (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** Quinta Edición. Editorial Episteme. Venezuela. Consulta: 2013, Noviembre 02.

Arguello, Emma (2013). **Estadística I y II.** Blogs en línea. Disponible: <http://profemmaarguello.blogspot.com/>. Consulta: 2013, Octubre 19.

Ávila Baray, H.L. (2006) **Introducción a la metodología de la investigación.** Libro en línea. Disponible: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/2n.htm> . Consulta: 2014, Junio 20.

Bavaresco de Prieto, Aura (2001). **Proceso Metodológico en la Investigación: Como hacer un diseño de Investigación.** Editorial Ediluz. Venezuela. Consulta: 2013, Noviembre 03.

Balestrini, Mirian (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación: (Para Los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles.** Editorial: Consultores Asociados. Venezuela. Consulta: 2014, Mayo 29.

Bernal, Cesar (2006). Metodología de la investigación: para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Editorial Pearson Educación. Consulta: 2014, Junio 19.

Blanch Ribas, Josep (2003). **Teoría de las Relaciones Laborales.** Libro en línea: [http://books.google.co.ve/books?id=5ign84vqC7YC&dq=tripartismo&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](http://books.google.co.ve/books?id=5ign84vqC7YC&dq=tripartismo&hl=es&source=gbs_navlinks_s) Consulta: 2014, Junio 15.

Borisov, Zhamin y Makaroba (1965). **Diccionario de Economía Política.** Diccionario en línea. Disponible: <http://isis.faces.ula.ve/COMPUTACION/EMVI/dic/bzm/index.htm>. Consulta: 2013, Noviembre 03

Burgos, Boris (2004). **Sindicatos**. Trabajo en línea. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/sindicatos.htm>. Consulta: 2013, Octubre 10

Canales, Manuel (2006). **Metodologías de la investigación social**. LOM Ediciones. Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=rOwS3Rj29bQC&pg=PA67&dq=cuestionario+definicion&hl=es&sa=X&ei=RVWXU\\_LGMrHjsASbg4DoBw&ved=0CCcQ6AEwAg#v=onepage&q=cuestionario%20definicion&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=rOwS3Rj29bQC&pg=PA67&dq=cuestionario+definicion&hl=es&sa=X&ei=RVWXU_LGMrHjsASbg4DoBw&ved=0CCcQ6AEwAg#v=onepage&q=cuestionario%20definicion&f=false). Consulta: 2014, Junio 01.

Casal, Rosa Aura y Castellanos Heiberg (2012). **Aspectos básicos en los cambios en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras**. Documento en línea. Disponible: <http://pcc.faces.ula.ve/Lott.pdf> . Consulta: 2014, Febrero 20.

Chiang, Margarita; Martín Rodrigo María José y Núñez Partido, Antonio (2010). **Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral**. Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=v\\_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover&dq=Chiang,++Mart%C3%ADn+y+N%C3%BA%C3%B1ez&hl=es-419&sa=X&ei=rUS0U\\_C0J-S1sAS27YC4BQ&ved=0CBsQ6AEwAA#v=snippet&q=descripciones%20individuales&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=v_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover&dq=Chiang,++Mart%C3%ADn+y+N%C3%BA%C3%B1ez&hl=es-419&sa=X&ei=rUS0U_C0J-S1sAS27YC4BQ&ved=0CBsQ6AEwAA#v=snippet&q=descripciones%20individuales&f=false) . Consulta: 2014, Mayo 15.

Coffey Amanda y Paul, Atkinson (2003). **Encontrar el sentido a los datos cualitativos: estrategias complementarias de investigación**. Libro en línea. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=uN2po-0jroEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false> . Consulta: 2014, Junio 25.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 5.908, Extraordinaria. Enmienda nº 1 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Febrero 19, 2.009. Consulta: 2013, Noviembre 02

Delgado De Smith, Yamile (2011). **La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas**. Editorial Dirección de Medios y Publicaciones Universidad de Carabobo. Venezuela.

Del Rey, Salvador (2007). **Estatuto de los Trabajadores**. Libro en línea. Disponible:<http://books.google.co.ve/books?id=syl2XQAfC7cC&pg=PA613&dq=jornada+laboral+definicion&hl=es&sa=X&ei=vMp2Ur3OPMPMsQSZmILoAw&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=jornada%20laboral%20definicion&f=false>. Consulta: 2013, Noviembre 03.

Díaz, Carlos (2012). **Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social**. Blog en línea. Disponible:[http://escritoriojuridicodiazmorlesasociados.blogspot.com/2012\\_10\\_01\\_archive.html](http://escritoriojuridicodiazmorlesasociados.blogspot.com/2012_10_01_archive.html). Consulta: 2013, Octubre 20.

Engels, Federico (1878). **Del socialismo utópico al socialismo científico**. Archivo en línea. Disponible:<http://www.marxists.org/espanol/m-e/1880s/dsusc/1.htm>. Consulta: 2013, Octubre 20.

Engels, Federico (1881). **El sistema de trabajo asalariado**. Artículo en línea. Disponible: <http://www.marxists.org/espanol/m-e/selecciones/engels-sistema-de-trabajo-asalariado.pdf>. Consulta: 2013, Octubre 12.

Frías, Patricio (2001). **Desafíos de modernización de las relaciones laborales: hacia una nueva cultura y concertación empresarial**. Libro en línea. Disponible:<http://books.google.co.ve/books?id=2LIgAqUum6MC&pg=PA27&dq=conceptualizacion+de+relaciones+laborales&hl=es&sa=X&ei=yWSnU6GwLLXKsQSci4LYCA&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=conceptualizacion%20de%20relaciones%20laborales&f=false>. Consulta: 2014, Junio 15.

Gil y Oviedo (2008). **Impacto de la duración de la Jornada laboral en la recreación y turismo social de los trabajadores de una empresa farmacéutica**. Trabajo de grado de Licenciatura publicado. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. Consulta: 2013, Noviembre 03.

Godio, Julio (2001). **Sociología del trabajo y política**. Blog en línea. Disponible: <http://petalolimon.blogia.com/temas/filosofia-politica-y-derecho2.php>. Consulta: 2013, Octubre 09.

Gibbs Graham (2012). **El análisis de datos en investigación cualitativa**. Libro en línea. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=855yAgAAQBAJ&pg=PT14&dq=analisis+de+datos+cualitativos&hl=es&sa=X&ei=UsCxU4zRDOe3sATJ14CADw&ved=0CDIQ6AEwBA#v=onepage&q=cualitativos&f=false> . Consulta: 2014, Junio 25.

Hache, Francisco (2012). **El trabajo a través de la historia**. Trabajo en línea. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos73/trabajo-historia/trabajo-historia.shtml> . Consulta: 2013, Octubre 09.

Hernández, José (2012). **Finanzas & Tributos**. Blog en línea. Disponible: <http://www.finanzasytributos.com/main/index.php?mod=mdoc&id=1752>. Consulta: 2013, Octubre 09.

Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista Lucio (2007). Metodología de la investigación. Editorial McGraw Hill. Consulta: 2014, Mayo 25.

Herrera, (2000). **Reforma de la ley organizada del trabajo 1997. Trabajo de grado de Licenciatura publicado**. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. Consulta: 2013, Noviembre 03.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. Editorial CEC, S.A. Venezuela. Consulta: 2013, Noviembre 02.

Lacalle, Guillermo (2011). **Operaciones administrativas de recursos humanos**. Libro en línea. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=3cGkAwAAQBAJ&pg=PA11&dq=aquel+qu+e+dirige,+organiza,+coordina,+retribuye+y+estudia+las+actividades+de+los>

+trabajadores+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ei=UUO0U7HmDirJsQThgoKQDg&ved=0CCAQ6AEwAQ#v=onepage&q=aquel%20que%20dirige%2C%20organiza%2C%20coordina%2C%20retribuye%20y%20estudia%20las%20actividades%20de%20los%20trabajadores%20de%20una%20empresa&f=false . Consulta: 2014, Mayo 16.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y los Trabajadores (2012). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.076, Extraordinaria. Decreto N° 8.938 del Presidente de la República Bolivariana de Venezuela.** Consulta: 2013, Octubre 12.

López Pino, Carmen Marina (2003). **Las relaciones laborales vistas a través de la teoría de las Opciones Estratégicas de los Actores.** Revista en línea. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29002303.pdf>. Consulta: 2014, Junio 15.

López Trujillo, Marcelo (2007). **Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información.** Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=O7K85PAyLmMC&pg=PA32&dq=matriz+dofa+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=7yewU\\_fzCJXNsQSQ24CoDg&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=matriz%20dofa%20definicion&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=O7K85PAyLmMC&pg=PA32&dq=matriz+dofa+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=7yewU_fzCJXNsQSQ24CoDg&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=matriz%20dofa%20definicion&f=false) . Consulta: 2014, Mayo 30.

Lucena, Héctor (2007). **Las Relaciones Laborales en Venezuela. El movimiento obrero petrolero.** Editorial Centauro. Valencia, Venezuela. Consulta: 2014, Febrero 19.

Machado, Hugo (2008). **Derecho Administrativo.** Blog en línea. Disponible: <http://profesormachadousm.blogspot.com/2008/11/blog-post.html> . Consulta: 2014, Junio 20.

Martínez, Miguel (2009). **Validez y Confiabilidad en Metodología Cualitativa.** Trabajo en línea. Disponible:

<http://tecnoeduka.orgfree.com/documentos/investiga/articulos/Validez-Confiabilidad-Cualitativa.pdf>. Consulta: 2014, Junio 20.

Nova, Lex (2007). **Ergonomía y psicología aplicada**. Libro en línea.

Disponible:

<http://books.google.co.ve/books?id=o6kLIwAFTvAC&pg=PA466&dq=cultura+de+una+empresa+en+un+momento+dado+por+parte+de+los+trabajadores&hl=es-419&sa=X&ei=xEa0U-PiK9SysQTVsIGQCA&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=cultura%20de%20una%20empresa%20en%20un%20momento%20dado%20por%20parte%20de%20los%20trabajadores&f=false> . Consulta: 2014, Mayo 19.

Organización Internacional del Trabajo. **Promover la consulta tripartita: Ratificación y aplicación del Convenio núm. 144**. Revista. Documento en línea. Disponible: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms\\_159702.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_159702.pdf) Consulta: 2014, junio 15.

Real academia española (1996). **Porcentaje**. Diccionario en línea. Disponible: <http://definicion.de/porcentaje/>. Consulta: 2013, Octubre 19.

Reglamento Parcial del decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Organiza del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras **Gaceta Oficial No 40.157 de la Republica Bolivariana de Venezuela** .sobre el tiempo de Trabajo (2013). Consulta: 2013, Noviembre 02.

Rifkin, Jeremy (1996). **El fin del trabajo: nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era**. Editorial Paidós. **Libro en línea.**

**Disponible:** [http://books.google.es/books?id=l\\_gRmwT4xd4C&printsec=frontcover&dq=el+fin+del+trabajo&hl=es&ei=sPFzTODsO9HFswaSy-WbCQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDIQ6AEwAA#v=onepage&q=jornada&f=false](http://books.google.es/books?id=l_gRmwT4xd4C&printsec=frontcover&dq=el+fin+del+trabajo&hl=es&ei=sPFzTODsO9HFswaSy-WbCQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDIQ6AEwAA#v=onepage&q=jornada&f=false). Consulta: 2013, Noviembre 03

Rodríguez Porras, José María (2003). **El factor humano en la empresa.** Libro en línea. Disponible: <http://books.google.co.ve/books?id=29pt8F8szxwC&pg=PA11&dq=todo+intento+por+comprender+lo+que+es+una+organizaci%C3%B3n+debe+empezar+por+el+estudio+del+hombre&hl=es-419&sa=X&ei=SkK0U5nkC7LksATj-oC4Ag&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=todo%20intento%20por%20comprender%20lo%20que%20es%20una%20organizaci%C3%B3n%20debe%20empezar%20por%20el%20estudio%20del%20hombre&f=false> . Consulta: 2014, Mayo 15.

Urbaneja, José (2013). **Los horarios de trabajo: Definición, tipos y limitaciones de tiempo de la jornada laboral en la nueva LOTTT.** Trabajo en línea. Disponible: <http://joseluisurbaneja.wordpress.com/2013/04/26/los-horarios-de-trabajo-definicion-tipos-y-limitaciones-de-tiempo-de-la-jornada-laboral-en-la-nueva-lottt/>. Consulta: 2013, Octubre 29.

Yuni José y Claudio Urbano (2006). **Técnicas para investigar 1.** Editorial Brujas. Argentina. Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books/about/Tecnicas\\_Para\\_Investigacion\\_1.html?id=r8tKbJBkvbYC&redir\\_esc=y](http://books.google.co.ve/books/about/Tecnicas_Para_Investigacion_1.html?id=r8tKbJBkvbYC&redir_esc=y)

Yuni, José y Urbano, Claudio (2005) **Mapas y herramientas para conocer la escuela: investigación etnográfica e investigación-acción.** Libro en línea. Disponible en: <http://books.google.co.ve/books?id=5-01TuLCmAEC&pg=PA252&dq=analisis+de+datos+cualitativos&hl=es&sa=X&ei=UsCxU4zRDOe3sATJ14CADw&ved=0CB0Q6AEwAQ#v=onepage&q=analisis%20de%20datos%20cualitativos&f=false> . Consulta: 2014, Junio 25.

Zabala, Salazar Hernando (2005). **Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias.** Libro en línea. Disponible: [http://books.google.co.ve/books?id=XW1kXEr1jIwC&pg=PA95&dq=matriz+do+fa+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=7yewU\\_fzCJXNsQSQ24CoDg&ved=0CB4Q6AEwAQ#v=onepage&q=matriz%20dofa%20definicion&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=XW1kXEr1jIwC&pg=PA95&dq=matriz+do+fa+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=7yewU_fzCJXNsQSQ24CoDg&ved=0CB4Q6AEwAQ#v=onepage&q=matriz%20dofa%20definicion&f=false) . Consulta: 2014, Mayo 30.

## ANEXO A



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



JUNIO 2014

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, EDGAR BOLANOS SANTIAGO, titular de la cédula de identidad número 3.998515, profesor activo de la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la cátedra de Administración de RRHH, hago constar que el instrumento de recolección de datos (cuestionario) elaborado para desarrollar el trabajo de grado titulado: **"REFORMA DE LA JORNADA LABORAL VENEZOLANA Y SU IMPACTO EN LAS RELACIONES LABORALES DE UNA ORGANIZACIÓN DEL RAMO INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA ESTADO CARABOBO."**, presentado por las bachilleres **Linares R. Daniela M. y Pérez P. Génessis Y.**, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar

Aprobado por:

Edgar Bolanos

## ANEXO B



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



JUNIO 2014

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, César Zambrano, titular de la cédula de identidad número 4066663, profesor activo de la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la cátedra de MÉTODOS J, hago constar que el instrumento de recolección de datos (cuestionario) elaborado para desarrollar el trabajo de grado titulado: **"REFORMA DE LA JORNADA LABORAL VENEZOLANA Y SU IMPACTO EN LAS RELACIONES LABORALES DE UNA ORGANIZACIÓN DEL RAMO INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA ESTADO CARABOBO"**, presentado por las bachilleres Linares R. Daniela M. y Pérez P. Génessis Y., cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

Aprobado por:



## ANEXO D



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



### GUIA DE ENTREVISTA AL PERSONAL NIVEL S2 DE UNA EMPRESA DEL RAMO INMOBILIARIO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, VALENCIA, ESTADO CARABOBO.

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora de Inicio: \_\_\_\_\_

Hora de finalización: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Nombre del Facilitador: \_\_\_\_\_

#### DATOS GENERALES

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_

Profesión u Ocupación: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Conocer e identificar los cambios generados por la reforma de la jornada laboral, con el fin de medir el impacto de su implementación dentro de la entidad de trabajo objeto de estudio.

#### GUIA DE PREGUNTAS.

## **DISMINUCION DE LA JORNADA LABORAL**

1. ¿Considera usted como una progresividad para la legislación laboral Venezolana la implementación de esta medida?
2. ¿Cual es su opinión acerca de la reforma generada en la jornada laboral del año 2012?
3. ¿Considera usted que la duración total de la actual jornada de trabajo es conveniente para el manejo de Centros Comerciales?
4. ¿Cómo considera que ha sido el proceso de reorganización del trabajo a raíz de la reforma de la jornada laboral en el personal que labora de forma rotativa?
5. ¿En su opinión la reestructuración de los horarios de trabajo han generado malestar en el personal?
6. ¿Cree usted que ha bajado la calidad del trabajo y la eficiencia del mismo por la reducción en el número de horas en que el trabajador presta sus servicios?
7. ¿Cree usted que hubo algún aumento o disminución en el índice de rotación del personal?
8. ¿Qué implicaciones económicas son relevantes señalar en el cambio generado a partir de la reforma de la jornada laboral?

## **CONDICIONES DE TRABAJO**

1. ¿Que opinión tiene respecto al clima organizacional presente en la entidad de trabajo luego de la adaptación a los cambios de la reforma de la jornada?

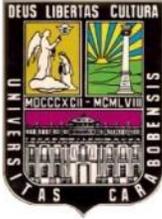
2. ¿Que elementos importantes considera que fueron empleados para la adaptación efectiva a la nueva jornada de trabajo?
3. ¿Cree usted que se ha generado incertidumbre en el personal ante la posible desvinculación laboral a raíz de los cambios adoptados en las horas de trabajo?

### **CONSECUENCIAS DE LA REFORMA EN LA JORNADA LABORAL**

1. ¿Con ocasión de la disminución de la jornada de trabajo ha mejorado la participación de los trabajadores y trabajadoras en la toma de decisiones en cuanto a la distribución del trabajo?
2. ¿Dentro de los cambios generados por la reforma en la entidad de trabajo, han sido notables algunas muestras de insatisfacción o de disparidad de criterios en el proceso de modificación de las tareas?
3. ¿Se origino alguna reestructuración en la asignación del salario de los trabajadores y trabajadoras?
4. ¿Se aumentaron los costos regulares de la nomina al momento de realizar la implementación de la reforma?
5. ¿Considera usted que se han creado nuevas fuentes de trabajo a raíz de la reforma en la jornada laboral?
6. En su opinión, considera usted que gracias a la modificación en la jornada de trabajo ¿el personal que labora por turnos rotativos en la entidad de trabajo, tiene más tiempo de recreación?

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!**

## ANEXO E



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**  
**CAMPUS BÁRBULA**



### Instrucciones:

A continuación encontrará el formato de cuestionario diseñado a manera de escala fraseada likert compuesto por una serie de afirmaciones; usted deberá marcar con una "X" la casilla correspondiente a la valoración que crea satisface su respuesta.

La escala consta de cinco alternativas de respuesta que corresponden a:

- ✓ Totalmente de acuerdo. Valor: 4
- ✓ De acuerdo. Valor: 3
- ✓ Ni de acuerdo ni en desacuerdo (Neutro) Valor: 2
- ✓ En desacuerdo. Valor: 1
- ✓ Totalmente en desacuerdo. Valor: 0

### Ejemplo:

**Cuando se está en desacuerdo con la direccionalidad de la pregunta, la respuesta se hará de la siguiente manera:**

ITEM	INTERROGANTE	RESPUESTAS				
		4	3	2	1	0
01	Usted está satisfecho con el cambio de ocho horas a seis horas en la jornada laboral.				X	

**Gracias por su cooperación.**

ITEM	INTERROGANTE	RESPUESTAS				
		4	3	2	1	0
01	Usted está a gusto con su actual jornada de trabajo.					
02	La modificación en su jornada de trabajo realizada en el año 2012 fue objeto de debate entre usted y su familia.					
03	Si pudiese volver a su antigua jornada de trabajo escogería retomarla.					
04	La modificación en su jornada de trabajo ha aumentado su tiempo de recreación.					
05	Pasa más tiempo con su familia debido a la modificación en su jornada de trabajo.					
06	Ha utilizado parte de su tiempo libre para su formación profesional.					
07	Usted fue informado con anticipación acerca de la reforma que afectaría su jornada de trabajo.					
08	Su opinión fue tomada en cuenta al momento de modificar la jornada de trabajo en la Organización.					
09	Fue notificado sobre la modificación en su jornada de trabajo a través de un comunicado general.					
10	Usted participa en negociaciones con los supervisores inmediatos cuando se modifica algún aspecto en el trabajo.					
11	Actualmente mantiene una relación cordial con su supervisor inmediato.					
12	Usted presento rechazo hacia la modificación en su jornada de trabajo.					
13	Los cambios realizados a su jornada laboral han aumentado la cantidad de trabajo asignado.					
14	Considera que las acciones que se llevaron a cabo para la implementación de la nueva jornada laboral fueron adecuadas.					
15	Sus ingresos salariales se han visto afectados negativamente debido a los cambios en la jornada laboral.					

***¡¡Muchas gracias por su colaboración!!***