



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



**CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL
ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA
SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**

Autora:
Lcda. Frías, Anayan
C.I. 13.409.263

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



**CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL
ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA
SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**

Autora:
Lcda. Frías, Anayan
C.I.: 13.409.263

Trabajo de Grado presentado para optar
al grado académico de Magister Scientiarum, en Administración del Trabajo y
Relaciones Laborales

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL
ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA
SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**

Tutor Académico:

Dra. Mercedes Berenice Blanco

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: Dra. Mercedes Berenice Blanco
C.I.: 4.368.061

La Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL
ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA
SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**

Tutor Metodológico:
Dra. Venus Guevara

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: Dra. Venus Guevara de Rojas
C.I.: 4.566.488

Morita, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de tutor del trabajo de grado titulado **CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**, presentado por la ciudadana Anayan Carolina Frías Trujillo, C.I.: 13.409.263, para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, considero que dicho trabajo, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

Dra. MERCEDES BERENICE BLANCO

C.I.: 4.368.061



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



VEREDICTO

Nosotros, los miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado, titulado: **CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**, presentado por: **Frías Trujillo, Anayan Carolina C.I.: 13.409.263**, para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: _____ a los _____ días del mes de _____ del año **2015**.

Apellidos

Nombres

C.I.

Firma

DEDICATORIA

Con todo mi cariño dedico esta Tesis:

A *Dios* y la *virgencita* por haberme permitido llegar hasta este punto y darme la vida para lograr todos mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, sobre todas las cosas, mi fe en él no tiene fronteras.

A la persona que no conforme con darme la vida, me entrego la suya... Mi mamá, *María Luisa* ejemplo de vida, gracias por enseñarme valores y llenarme de amor, de darme mucho teniendo poco, por aconsejarme, apoyarme, enseñarme y ver siempre el lado positivo en la vida.

A mis hermanos *Amarayma* y *Abraham*, por ayudarme y apoyarme en todo momento, inspiración para dejarle mi ejemplo y vean mis logros para seguir adelante en lo académico. A mis sobrinos *Juan Andrés* y *María José* quienes me brindan mucha alegría, los amo.

A mi adorado gordito *José Luis*, compañero inseparable en el camino de mi vida, quien justamente conocí y me apoyo en el proceso de tesis para la licenciatura y hoy en día sigue apoyándome para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales. Le doy gracias a diosito por haberte conocido, por estar siempre cerca de mí... Te Amo!

Anayan

AGRADECIMIENTOS

Es propicia la ocasión para dar unas palabras de agradecimientos a quienes contribuyeron de forma muy particular en la realización de este Trabajo Especial de Grado:

A *Dios* y la *virgencita*, quienes me regalaron a mí familia, me regalan cada amanecer, me regalan el entendimiento para realizar cada reto de mí vida, y por sobre todo por estar cada día presentes en mí, llenándome de fortaleza y aliento para seguir adelante en todo lo que he emprendido a lo largo de mi vida.

A la *Gerencia Regional INCES Aragua* por haberme apoyado en este proyecto que hoy se culmina.

A la *Universidad de Carabobo*, templo de sabiduría, por permitirme instruirme en sus aulas y por las lecciones que aprendí en ellas.

A mis colaboradores y estimada compañera *Lirian Arias* por infundirme ánimo, compartir conmigo sus conocimientos y sus valiosas sugerencias.

A mis profesoras y tutoras *Berenice Blanco* y *Venus Guevara*, quienes con su paciencia, apoyo confianza en mí como persona y en mi trabajo, me brindaron sus valiosos consejos que me permitieron alcanzar los objetivos de esta tesis.

Anayan



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



**CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL
ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA
SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA**

Trabajo de Grado Final de Investigación para optar al Título de Magíster
en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Autora: Anayan C. Frías T.

Tutor: Dra. Berenice Blanco

Fecha: Mayo, 2015

Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad conocer el Clima Organizacional y como este influía en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional INCES Aragua. La investigación se desarrolló a través de un estudio descriptivo y de campo por lo que fue necesario diseñar un instrumento de recolección de datos (Cuestionario), basado en veinticinco (25) preguntas bajo la escalas tipo Likert, tomando como referencia las dimensiones de clima organizacional del autor Litwin y Stinger (citado por Brunet 2004), el cuestionario fue aplicado a una muestra constituida por diecisiete (17) personas. De los resultados de la aplicación del instrumento se concluyó que los trabajadores conocen poco la estructura organizacional; por otra parte las condiciones generales de trabajo no son las más favorables, lo que afectó significativamente el desempeño laboral. En relación a identificar las variables que incidían en el clima organizacional en la Gerencia Regional, se comprobó que el ambiente de trabajo, la falta de liderazgo del jefe, la insatisfacción con el equipo de trabajo, la falta de confianza con los compañeros influía significativamente en la comunicación. Todas estas variables antes mencionadas y que están estrechamente relacionadas con el clima organizacional afectaron el desempeño laboral porque originaron insatisfacción en el trabajador. Por consiguiente, la profundización en el proceso del clima organizacional, permitirá lograr una gerencia efectiva, que conduzca a un trabajo administrativo con altos niveles de eficiencia y contribuya a una búsqueda constante de la excelencia de los trabajadores y por ende de la organización.

DESCRIPTORES: Clima Organizacional; Desempeño Laboral



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS LA MORITA



WORK ORGANIZATIONAL CLIMATE IN REGIONAL MANAGEMENT
ARAGUA NATIONAL SOCIALIST EDUCATIONAL TRAINING INSTITUTE
(INCES), located in Maracay-STATE ARAGUA

Final Degree Work Research to obtain the title of Master
Labour Administration and Labour Relations

Author: T. Frías Anayan C.
Tutor: Dra. Berenice Blanco
Date: May, 2015

Summary

This research aimed to identify the organizational climate and how it influenced the work performance of employees of the Regional Management INCES Aragua. The research was conducted through a descriptive field study and so it was necessary to design a data collection instrument (questionnaire), based on twenty-five (25) questions in the Likert scales, with reference to the dimensions of organizational climate Litwin and Stinger author (cited by Brunet 2004), the questionnaire was applied to a sample consisting of seventeen (17) persons. From the results of the application of the instrument it was concluded that the low know the organizational structure; otherwise the general working conditions are not the most favorable, which significantly affect job performance. In relation to identify the variables that influenced the organizational climate in the Regional Office, it was found that the work environment, lack of leadership of the head, dissatisfaction with the team, lack of confidence with colleagues significantly influence the communication. All these aforementioned variables that are closely related to the organizational climate affect job performance because they originated worker dissatisfaction. Thus deepening the process of organizational climate, will achieve effective management, leading to an administrative job with high levels of efficiency and contribute to a constant search for excellence of workers and therefore the organization.

WORDS: organizational climate; Work Performance

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTOS	VIII
RESUMEN.....	IX
SUMMARY	X
INDICE DE CONTENIDO	XI
INDICE DE CUADRO	XIII
INDICE DE FIGURAS.....	XIV
INDICE DE TABLAS	XV
INDICE DE GRAFICOS	XVI
INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos.....	10
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
CAPÍTULO II	
MARCO TEORICO REFERENCIAL	
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
BASES TEÓRICAS.....	17
BASES LEGALES	36
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41

POBLACIÓN Y MUESTRA	42
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	43
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	45
VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS...	45
RESULTADOS DE LA CONFIABILIDAD	47
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	48
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	50
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
LISTA DE REFERENCIAS	82
A N E X O S	87

INDICE DE CUADRO

Cuadro	p. p
N° 01 Dimensiones propuestas según varios investigadores,.....	23
N° 02 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela,	37
N° 03 Ley Orgánica del Trabajo de Trabajadores y Trabajadoras,	38
N° 04 Población y Muestra,.....	43
N° 05 Validación y Confiabilidad	47
N° 06 Operacionalización de Variables	49

INDICE DE FIGURAS

Figura	p. p
N° 01 Factores que Conforman el Clima Organizacional.....	20
N° 02 Variables que inciden en la percepción del Clima Organizacional...	255

INDICE DE TABLAS

Tabla	p. p
N° 01: Estructura	51
N° 02: Responsabilidad.....	52
N° 03: Recompensa	53
N° 04: Recompensa	54
N° 05: Metas	55
N° 06: Metas	56
N° 07: Entorno Físico de Trabajo.....	57
N° 08: Entorno Físico de Trabajo.....	57
N° 09: Sentido de Pertenencia.....	59
N° 10: Sentido de Pertenencia	60
N° 11: Trabajo en Equipo.....	61
N° 12: Mando.....	62
N° 13: Mando.....	63
N° 14: Mando.....	64
N° 15: Iniciativa Individual.....	65
N° 16: Tolerancia del Conflicto.....	66
N° 17: Control.....	67
N° 18: Identidad e Integración.....	68
N° 19: Sistema de Incentivo.....	60
N° 20: Sistema de Incentivo.....	70
N° 21: Sistema de Incentivo.....	71
N° 22: Comunicación.....	72
N° 23: Comunicación.....	73
N° 24: Capacitación y Desarrollo.....	74
N° 25: Desempeño Laboral.....	75

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico	P. P
N° 01: Representación Gráfica de la Dimensión: Estructura.....	51
N° 02: Representación Gráfica de la Dimensión: Responsabilidad.....	52
N° 03: Representación Gráfica de la Dimensión: Recompensa.....	53
N° 04: Representación Gráfica de la Dimensión: Recompensa.....	54
N° 05: Representación Gráfica de la Dimensión: Metas.....	55
N° 06: Representación Gráfica de la Dimensión: Metas.....	56
N° 07: Representación Gráfica de la Dimensión: Entorno Físico de Trabajo...	57
N° 08: Representación Gráfica de la Dimensión: Entorno Físico de Trabajo...	57
N° 09: Representación Gráfica de la Dimensión: Sentido de Pertenencia.....	59
N° 10: Representación Gráfica de la Dimensión: Sentido de Pertenencia.....	60
N° 11: Representación Gráfica de la Dimensión: Trabajo en Equipo.....	61
N° 12: Representación Gráfica de la Dimensión: Mando.....	62
N° 13: Representación Gráfica de la Dimensión: Mando.....	63
N° 14: Representación Gráfica de la Dimensión: Mando.....	64
N° 15: Representación Gráfica de la Dimensión: Iniciativa Individual.....	65
N° 16: Representación Gráfica de la Dimensión: Tolerancia del Conflicto....	66
N° 17: Representación Gráfica de la Dimensión: Control.....	67
N° 18: Representación Gráfica de la Dimensión: Identidad e Integración.....	68
N° 19: Representación Gráfica de la Dimensión: Sistema de Incentivo.....	60
N° 20: Representación Gráfica de la Dimensión: Sistema de Incentivo.....	70
N° 21: Representación Gráfica de la Dimensión: Sistema de Incentivo.....	71
N° 22: Representación Gráfica de la Dimensión: Comunicación.....	72
N° 23: Representación Gráfica de la Dimensión: Comunicación.....	73

N° 24: Representación Gráfica de la Dimensión: Capacitación y Desarrollo...	74
N° 25: Representación Gráfica de la Dimensión: Desempeño Laboral.....	75

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación se basa en el estudio sobre el Clima Organizacional, el cual es una inversión a largo plazo, dentro de las organizaciones, donde se deben resaltar que el medio, forma parte del activo de la institución y como tal debemos valorar y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo.

Partiendo de esta premisa, se estableció como objetivo principal, el clima organizacional no se ve ni se toca, pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los trabajadores. En el cambiante entorno en el que se interactúa diariamente, las organizaciones requieren ser cada vez más competitivas para poder adecuarse a las demandantes exigencias.

Actualmente se vive, se crece, se educa y se desarrolla un ser humano como parte integral y fundamental dentro de la organización, por esta razón el comportamiento, y el desempeño social de un individuo, pueden afectar el desarrollo de la misma. Una vez analizado lo anterior, surge la inquietud por profundizar en un tema que pocas veces es relevante para las empresas, “el clima organizacional”.

De esta manera, se propone inicialmente este trabajo de investigación con el tema a desarrollar, el cual contiene cinco parámetros iniciales de la investigación como lo son:

El **Capítulo I**, se describe el planteamiento, los objetivos del estudio, tanto general como específico y la justificación enfocado globalmente al tema de la investigación.

En el **Capítulo II**, se describe el marco teórico donde se indagó sobre los antecedentes y bases teóricas de la variable, su fundamentación teórica, bases legales que sustentan dicha investigación y el cuadro de operacionalización.

Posteriormente en el **Capítulo III**, se presenta la metodología utilizada, el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra del estudio, técnicas de recolección de datos, validez, confiabilidad y el análisis estadístico que se presenta en la investigación.

Seguidamente en el **Capítulo IV**, se presentará el análisis de los datos e interpretación de los resultados de la información extraída de los instrumentos aplicados a la población en estudio, con sus respectivas tablas y gráficos que facilitan el proceso de análisis.

Finalmente en el **Capítulo V**, se presentaran las, conclusiones y recomendaciones, seguidas de las referencias bibliográficas. A continuación, se abordará el tema objeto de investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Toda organización es esencialmente una obra viva, conformada en primer lugar, por el Factor Humano, recurso primordial en el desempeño de las funciones de la Organización, evidenciándose, el esfuerzo colectivo para el logro de la razón de ser y de las metas propuestas.

Partiendo de esta premisa, se denota una serie de aspectos resaltantes en relación con la organización, constituida por el conjunto de personas que van a representar el elemento fundamental, mediante el cual se pueden alcanzar los diferentes objetivos planteados con un mínimo de costo, esfuerzo y tiempo, donde éstos, sólo pueden ser alcanzados con la responsabilidad del trabajo individual que fortalece a los objetivos del colectivo es decir; la labor de un trabajador influye notablemente en la actividad de su compañero, y por ende en el departamento o su entorno.

Es por ello que el clima organizacional es un tema d gran importancia en las organizaciones actualmente, donde se ha constituido en el instrumento por excelencia para el logro de una mayor eficiencia organizacional.

Al respecto, Parra (2003; p.23), define el clima organizacional como:

La percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y su función de aspectos vinculados como posibilidades de realización de

realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada su objeto en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea

Esta acción puede fortalecer o debilitar a un equipo de trabajo, que a su vez influye notoriamente en la actividad de la organización resaltando el éxito o fracaso de la misma; son muchos los factores que influye en los equipos de trabajo, el principal es la Motivación **“Fuerza que empuja a la persona a actuar para satisfacer una necesidad implica un deseo o un incentivo que influye y promueve las acciones del sujeto”** Gabaldón F. (2003;p248), inspiración que siente el trabajador para comprometerse y con facilidad adaptarse a los cambio.

Este fenómeno puede presentarse en las organizaciones Stephen R. (2009) señala **“que el mundo experimenta trasformaciones revolucionarias qué están cambiando el modo de operar las organizaciones públicas y privadas”** (p.225). Se hace necesario establecer estrategias coordinadas a corto, mediano y largo plazo, con el fin de desarrollar climas apropiados, formas de trabajo, relaciones y comportamientos con los empleados congruentes de acuerdo las exigencias, considerando que estos son aspectos fundamentales para obtener los productos y servicios con una eficiencia relevante y acceso al mundo competitivo de hoy.

Por otra parte, las bases que fundamentan la estructura del Estado en América Latina y específicamente, las Instituciones Públicas Venezolanas, tiene que ver mucho con la Escuela Tradicional de la Administración, la cual se centra en las Estructuras Formales y en la Jerarquía de Cargos, donde se han puesto en práctica todos aquellos procesos de modernización para obtener el logro de los servicios que prestan los gobiernos, transformándolas en un Modelo Abierto, con interacción en el contexto internacional por la marcada influencia de la Globalización.

En este sentido, Bazaga, I. (1998) sostiene que la Nueva Gestión Pública busca romper los viejos esquemas de la Administración Pública Tradicional, la cual se encontraba asociada al concepto de Burocracia, es decir, una organización jerárquica en que cada unidad tiene responsabilidades claramente delimitadas estando sus actuaciones reguladas mediante reglas escritas y mecanismos de control vertical. No obstante, esta nueva gestión pública, está basado en mejorar el desempeño laboral hacia una administración pública, eficiente, proactiva, transparente y solvente.

El mismo autor basado en el nuevo modelo de gestión de recursos humanos, establece la terminología del recurso humano como Talento Humano, dado que al referirse al Individuo se debe tomar en cuenta la motivación, como aquella que engloba los impulsos conscientes e inconscientes, a partir del análisis en las Teorías de la Motivación, la cual establece que existen dos niveles, donde el primario, se refiere a la satisfacción de las necesidades básicas y/o elementales, tales como respirar, comer o beber y un nivel secundario a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se puede decir, que debe existir una correlación entre el primer nivel, el cual debe estar satisfecho antes de plantearse el segundo nivel.

Es por ello, que en los actuales momentos las organizaciones deben realizar grandes esfuerzos para crear un ambiente laboral caracterizado por una serie de aspectos que permitan mantener los niveles de productividad organizacional indispensables mínimos para sobrevivir, y resistir la crisis, en cuanto adaptarse a los cambios, sin perder de vista el recurso humano, factor importante para lograr su confianza y el respaldo a fin de que el esfuerzo holístico sea exitoso.

Por consiguiente, la clave para mantener a los empleados conformes radica en permitirles un equilibrio entre el clima organizacional y como elemento a evaluar dentro de esta investigación y la motivación laboral de los trabajadores.

En la actualidad, el tema de los ambientes internos en las organizaciones ha resultado de gran importancia e interés puesto que se ha tomado conciencia de las necesidades psicológicas, físicas y emocionales de los trabajadores, en el ámbito personal y en materia laboral, donde finalmente pasan la mayor parte su crecimiento y desarrollo tanto personal como profesional.

Así como ha venido tomando forma e importancia los aspectos sobre el clima organizacional, la motivación de los trabajadores, la contribución al desarrollo de su rendimiento y la trascendencia de su participación, acompañando los esfuerzos tanto individuales como grupales hacia el crecimiento y desarrollo del empleado y la organización, uno de estos aspectos en la actualidad viene perfilándose como fundamental en este desarrollo organizacional, es el que tiene que ver con la creatividad aplicada en diferentes campos para beneficio de la organización y del talento humano.

Ante estas consideraciones, el clima organizacional y la motivación laboral son componentes importantes, relacionados al objeto de estudio, que permite describir algunos factores relevantes, el cual se llevará a cabo en un sector de la Administración Pública Nacional, definiéndola como un conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del Estado.

No obstante, se manifiesta la necesidad de que toda organización dirija sus pasos hacia el logro de metas y objetivos, tomando en cuenta al talento humano, sus necesidades, motivación, desempeño y participación, entre otros, de manera que esto conlleve a desarrollar el mejoramiento permanente de las mismas.

En este ámbito de la administración pública venezolana y en particular el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), creado por Ley Promulgada en fecha 22/08/1959, reformada en fecha 08/01/1970, y reglamento por

Decreto en fecha 11/03/1960, bajo la denominación Instituto Nacional de Capacitación y Educación (INCE), obedece a la necesidad de desarrollar la mano de obra calificada requerida en el mercado laboral. Actualmente dicho instituto autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio e independiente del Fisco Nacional, se encuentra adscrito al Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo según consta en Gaceta Oficial No. 40.378 de fecha 24/03/2014.

La misión del INCES se resume bajo la siguiente premisa: Desarrollar programas de formación política, técnica y productiva, dirigidos al Pueblo, valorando el diálogo de saberes en las diferentes áreas de conocimiento, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país, en el marco de la construcción del modelo socialista.

Cabe destacar, que este organismo público se encuentra ubicado a nivel nacional, donde cada Estado posee una Gerencia Regional, la cual está conformada por diversos Centro de Formación Socialista, dependiendo de las Área de: Industria, Construcción, Textil, Agrícola, Turismo, Comercio y Servicio entre otras que ofrezca la región.

Para esta investigación, se estudiará la Gerencia Regional INCES Aragua, Edificio Sede Principal que se encuentra ubicada en la Av. Bolívar Oeste Sector La Romana Maracay, donde el personal que allí labora tanto profesional como técnico, administrativo y obrero apoyan los procesos administrativos y productivos generados en cada una de las áreas presentan dificultades para cumplir con la misión de la Institución; este personal ha sido afectado por diversos factores como recarga de trabajo, los constantes cambios y traslados del personal, que inciden en la eficiencia y eficacia para llevar a cabo las actividades encomendadas.

Igualmente se observa la falta de comunicación, por cuanto las ordenes de producción no se ejecutan en el tiempo previsto, debido a que en muchos casos presentan detalles técnicos dudosos que impiden cumplir con las funciones sin las debidas correcciones y aclaratorias que es responsabilidad del supervisor inmediato.

Con respecto al liderazgo, este se manifiesta por el solo hecho de que los gerentes no estimulan o motivan a los trabajadores para lograr de ellos el empeño suficiente para mejorar la producción lo cual trae como consecuencia en alguno de los casos, no cumplir con las especificaciones técnicas así como también las normas y procedimientos por la cual se rige el Instituto, generando de esta manera una menor producción.

Este aspecto relacionado con la constante rotación y cambios del personal, merma la eficacia del personal y la eficiencia del Instituto, pues el personal que ingresa nuevo requiere de entrenamiento y adaptación al ambiente y esto redundando en su proyección presupuestaria y financiera para el Instituto, contribuyendo además a generar una baja autoestima del personal con antigüedad.

Por último, el choque entre los valores de la organización y los valores individuales del personal propiamente dicho; todo ello genera descontentos que repercuten en el ambiente de trabajo creando climas laborales inadecuados, tensos y autoritarios que merman la eficiencia en sus actividades, así como también un comportamiento apático ante cualquier situación que se genere en la organización.

Situación que ha generado momento de incertidumbre, dentro de la institución, por ello es propicio estudiar los factores que influye en la motivación de los trabajadores dentro del clima organizacional.

Ya que el clima organizacional, se encuentra compuesto por varios factores como se pueden nombrar: sueldo y prestaciones, liderazgo y supervisión, comunicación, herramientas de trabajo, condiciones de trabajo, integración de equipo, capacitación entre otras, al existir el equilibrio entre los factores se fortalece la organización y la satisfacción del talento humano.

Considerando el planteamiento anterior, surge la necesidad y establecer un análisis imperioso de llevar a cabo la investigación relacionada con el Clima Organizacional y su influencia en la Motivación Laboral en la Gerencia Regional Aragua del Instituto de Cooperación Educativa Socialista (INCES) ubicada en Maracay – Estado Aragua, donde se plantean diversas alternativas de las cuales se exponen las siguientes interrogantes en la investigación:

1. ¿Cuáles son las principales características actuales y elementos presentes en el clima organizacional en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES)?
2. ¿Cuáles son los factores que la motivación de los funcionarios en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES)?
3. ¿Cómo se evidencia la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia Regional Aragua?

Las preguntas anteriormente señaladas aspiran dar respuestas al desarrollo de los objetivos que a continuación se plantean:

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el clima organizacional laboral en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES), ubicada en Maracay - Estado Aragua

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del clima organizacional laboral en la Gerencia Regional INCES Aragua
2. Determinar los factores del clima organizacional laboral presente en los trabajadores en la Gerencia Regional INCES Aragua
3. Relacionar los factores que inciden en el clima organizacional en el desempeño laboral

Justificación de la Investigación

Toda organización independiente del tamaño, dimensión o sector al cual se desempeñen, pueden presentar ciertas desviaciones en la consecución del logro de sus objetivos, estas desviaciones se pueden generar por factores externo o interno, que alteran al Clima Organizacional afectando al trabajador.

A pesar de que existen leyes, reglamentos, entre otros instrumentos legales, que obligan a la organización debe brindarle al trabajador un entorno agradable, aún se evidencia la falta de mecanismos concretos que permitan que el trabajador se sienta felizmente comprometido con su labor.

Dicho de este modo, el siguiente trabajo de investigación es de gran importancia, puesto que permitirá brindarle al personal que labora en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES), mejorar ampliamente las funciones que en ella se realiza, suministrando una mayor atención al clima organizacional, caracterizada como ventaja competitiva en un contexto social de las organizaciones venezolanas.

De la misma manera, permitirá reforzará investigaciones que reportarán recomendaciones para enriquecer las actividades de la institución que podrán servir como vías válidas para la aplicación de medidas a que hubiere lugar, para que de ésta manera la institución garantice el éxito de sus futuras promociones del personal y mejore las funciones administrativas para un desempeño eficiente de los trabajadores.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

El Marco Teórico, es aquel donde se verifican referencias sobre el tema de objeto a investigar, para obtener y consultar bibliografías como otros materiales de interés, que puedan ser útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extraerá y recopilará información relevante y necesaria que atañe a la presente investigación.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006) lo define como **“un conjunto de proposiciones teóricas interrelacionadas que fundamentan y explican aspectos significativos del tema o problema en estudio y lo sitúan dentro de un área específica del conocimiento”** (p.139).

En efecto, se refiere a las ideas fundamentales que forman la base para los argumentos, mientras que la revisión de literatura se refiere a los artículos, estudios y libros específicos que uno usa dentro de la estructura predefinida. Tanto el argumento global (el marco teórico) como la literatura que lo apoya (la revisión de literatura) son necesarios para desarrollar una tesis cohesiva y convincente.

Antecedentes de la Investigación

Cabe destacar, que estudios previos sobre investigaciones realizadas, sirven de base y apoyo para el desarrollo del presente trabajo de investigación, dado que se encuentran relacionadas con el tema planteado sobre el clima organizacional y otras

con respecto a la motivación laboral, siendo las variables que son consideradas de gran importancia dentro del desarrollo de las organizaciones y/o instituciones, de acuerdo a distintos enfoques y dimensiones que pueden ser abordados. Entre las referencias que permiten fundamentar esta investigación, se mencionan a continuación:

Así mismo, Rivero M., Natalia del Rosario (2010), elaboró un estudio titulado Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores del área administrativa de la Zona Educativa del Estado Carabobo, presentado como Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, ante la Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado, Coordinación de Estudios de Postgrado, Barquisimeto. El objetivo del estudio fue determinar la influencia del clima organizacional del área administrativa de la Zona Educativa del Estado Carabobo para medir el impacto en el desempeño laboral de los trabajadores.

El autor concluyó que, diversos han sido los estudios o investigaciones sobre conocer el clima Organizacional y como este influía en el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa de la Zona Educativa del Estado Carabobo, específicamente los departamentos en estudio fueron: Finanzas, Informática, Coordinación de Personal, Estadística y Control y Gestión. La investigación se desarrolló a través de un estudio descriptivo, de campo y transaccional por lo que fue necesario diseñar un instrumento de recolección de datos (Cuestionario), basado en respuestas en forma de escalas y tomando como referencia las dimensiones de clima organizacional del autor Litwin y Stinger. El cuestionario fue aplicado a una población representada por veinticinco (25) personas incluyendo a los Jefes de cada Departamento. De los resultado de la aplicación del instrumento se concluyó que los trabajadores que corresponden al área administrativa de la Zona Educativa conocen

poco la estructura organizacional; por otra parte las condiciones generales de trabajo eran medianamente favorables, lo que afectó significativamente el desempeño laboral, así mismo los trabajadores consideraron que sus jefes cumplían moderadamente con el rol de líder.

En este mismo orden de ideas, Andueza, M. (2010), realizó un estudio denominado Estrategias Motivacionales y el Alcance de Metas de Ventas de las Empresas de Consumo Masivo: KRAFT FOODS Venezuela C.A. y NESTLÈ de Venezuela S.A., presentado Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Maestría en Gerencia Empresarial, presentado ante la Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado, Coordinación de Estudios de Postgrado, Barquisimeto. El objetivo general del estudio fue la elaboración de estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional para la dirección de recursos humanos en las pequeñas empresas, ubicadas en Maracay.

Esta investigación fue efectuada, bajo la modalidad de proyecto factible sustentado en una investigación de campo de tipo descriptiva, pues se aplica la observación directa con la cual se obtienen datos importantes tal y como son percibidos por el mismo. Además de esto, el autor aplicó un cuestionario de preguntas cerradas, con el fin de garantizar la confiabilidad de la información recabada, para luego de la tabulación ser plasmados en gráficos de tipo sectorial, extrayendo así las conclusiones; en el pertinentes a la investigación, resumiéndose en el logró optimizar alternativas y estrategias para mejorar la motivación del trabajador dentro de la empresa y de esta manera obtener un personal incentivado y satisfecho y crear un agradable clima organizacional dentro de su entorno laboral frente a todas las expectativas que presentan cada individuo en el día a día en su puesto de trabajo.

El aporte se fundamental, en las bases teóricas y el sustento de una investigación bajo modalidad de proyecto factible, que podemos tomar como ejemplo en cuanto a las alternativas y estrategias para optimizar el clima organizacional en el entorno laboral.

A su vez, Franco, M. (2011), elaboró un estudio titulado Analizar el Grado de Motivación desarrollado por los Empleados de Mercantil Banco Universal, Oficinas del Este de Barquisimeto (C. C. Trinitarias, Este II y Parque real) con respecto a las prácticas de responsabilidad Empresarial aplicadas por la empresa durante el periodo 2006-2007, presentado como Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Especialista en Gerencia Mención Financiera, ante la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Coordinación de Estudios de Postgrado, Barquisimeto. El objetivo del estudio fue analizar la calidad del clima organizacional mediante la motivación al trabajo del personal de nómina diaria de la referida empresa. La investigación se desarrolló bajo la modalidad de investigación de campo de tipo evaluativa. La población estuvo conformada por cuarenta (40) personas del personal de nómina diaria, de allí se tomó como muestra a veinte (20) personas, siendo está una muestra no probabilística intencional.

La investigación concluye, que han sido diversos los estudios o investigaciones sobre la calidad del Clima Organizacional mediante Motivación al trabajo, pero en la actualidad algunas organizaciones que así lo han requerido han proporcionado las condiciones necesarias para el mejoramiento de estos dos factores de importancia. Atendiendo a las características de la fuerza de trabajo, dependiendo del tipo de empresa proceso productivo y enmarcado en la correspondiente situación económica del país. No obstante se busca en este sentido establecer nuevos lineamientos que incrementan la productividad, la calidad y motiven a los trabajadores a mejorar su nivel de desempeño laboral.

Finalmente, Garrido P. Jorge J. (2014), elaboró un estudio titulado Influencia del Clima Organizacional sobre el Desempeño Laboral de los trabajadores de Cervecería Polar C.A., Planta Pomar Carora, según el Modelo de Litwin y Stringer, presentado como Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Maestría en Gerencia Empresarial, ante la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Coordinación de Estudios de Postgrado, Barquisimeto. El objetivo general es analizar la influencia que tiene el clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores de Cervecería Polar, C.A., Planta Pomar Carora, según el modelo de Litwin y Stringer (1978).

El estudio estuvo sustentado en un estudio de campo, de diseño no experimental, descriptivo. La población tomada corresponde a la Cervecería Polar, C.A. Planta Pomar Carora, ubicada en Carora Estado Lara, con una muestra de sesenta y dos (62) trabajadores pertenecientes a la nómina de dicha empresa. En la recolección de datos se aplicó un cuestionario. Se obtuvieron las siguientes recomendaciones se destacan: Continuar estimulando las dimensiones que se evidencian positivas, proporcionar incentivos motivacionales para la satisfacción laboral, logro de metas productivas e institucionales; implantación de talleres para los trabajadores como: Seguridad Laboral, Crecimiento Personal, Resolución de Conflictos, entre otros y evaluación trimestral del desempeño laboral para el mejoramiento del clima organizacional de Cervecería Polar, C.A. Planta Pomar Carora.

Por lo antes expuesto, este trabajo ha sido de gran soporte para la investigación en cuanto al desarrollo de un estudio de campo, tipo descriptivo, cuyo objetivo el análisis de las funciones gerenciales. Donde se utilizó para obtener información una Encuesta, la cual fue aplicada al personal en el área objeto de estudio.

Bases Teóricas

Hay que partir de las bases teóricas para integrar los diferentes conceptos y criterios relacionados con el tema de estudio, a fin de sustentar toda la información necesaria para orientar la investigación y lograr un mejor entendimiento de la misma. Según Arias, F. (2006), señalan que “las bases teóricas son las que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico” (p.48).

A continuación se presentan las consideraciones teóricas más importantes a juicio de la investigadora, como base fundamental para la comprensión y entendimiento según la naturaleza de la investigación y los objetivos se describen de una manera concreta los elementos básicos que sustentan el análisis del clima organizacional laboral.

El clima organizacional está estrechamente ligado con la motivación de los trabajadores de la institución, es decir, si la motivación de éstos esta elevada el clima organizacional tiende a ser algo y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los empleados y viceversa si la motivación es baja, crea frustraciones o barreras a la satisfacción de las necesidades individuales y por ende el clima organizacional tiene a bajar.

Es por ello, que frente a la diversos de puntos de vistas existentes, se busca describir lo más funcional y concreto posible, considerando que el objetivo principal de la presente investigación como lo es el análisis del clima organizacional laboral y algunas estrategias motivacionales que contribuirán al mejoramiento de los

trabajadores en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES).

En efecto, surge la necesidad, que las organizaciones aprendan a utilizar las capacidades del personal como lo son: la comunicación, toma de decisiones, dirección, para crear un ambiente motivador positivo, así como resolver conflictos, destacando las necesidades de liderazgo, quienes deben ser capaces de adaptarse a los cambios.

Clima Organizacional

Para desarrollar las bases teóricas a utilizar en este trabajo de investigación, se realizó una revisión de teorías relacionadas al tema: el clima organizacional y motivación laboral.

Es por ello que el Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista a las personas.

Chiavenato (2004), refiere al clima organizacional “**como el ambiente existente entre los miembros de la organización**” (p.86). Así mismo enfoca el clima organizacional como un intento de entender los procesos mediante los cuales las estructuras organizacionales y estrategias gerenciales, afectan la satisfacción y comportamiento de los miembros de la comunidad educativa.

El mismo autor, señala que el clima organizacional de cualquier institución disminuye por falta de motivación y deviene inconformidad y conflictos entre patrones y empleados, con respecto a las actividades que éstos desempeñan; es decir la existencia de un clima organizacional apropiado dentro de la organización y el grado de satisfacción, son

elementos para el desarrollo de sus actividades.

Para Goncalves, A. (2000), el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

De acuerdo con esto se puede deducir que el clima organizacional representa un elemento vital para la gerencia, en función de que una organización abierta y efectiva, a la que se refiere como una organización inteligente con aspectos que se coadyuven a que se logren los resultados deseados; siendo el clima organizacional una percepción individual de la empresa y su entorno, convirtiéndose en mediador para que las personas desarrollen procesos creativos e innovadores, la adecuada gestión de éste, formando un ambiente en el cual se puedan tener mayor identidad con la empresa, apertura al cambio, autonomía, trabajo en equipo y motivación para hacer su labor cada vez mejor.

Es preciso destacar que los factores intrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

En el caso de estudio, es preciso que el Gerente Regional de la institución conozca la realidad del personal, para tratar de comprender mejor su comportamiento, presentando alternativas y estrategias motivacionales como medio para mejorar la calidad del proceso dentro de la institución.

En otro orden de ideas se puede decidir que de los planteamientos anteriores en relación al clima organizacional, permiten conceptualizar al mismo, como el conjunto de

factores externos (cultura organizacional, ambiente organizacional, infraestructura y estructura organizativa) y factores internos (las relaciones interpersonales liderazgo, motivación, trabajo en equipo, toma de decisiones, entre otros), que interactúan para dar a la organización una característica que la identifique. (Ver figura No. 1)

Figura No. 1 Factores que conforman el clima organizacional



Fuente: Goncalvez, A. (2000)

Dimensiones del clima organizacional

Según el Modelo de Litwin y Stinger postula la existencia de nueve (9) dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con cierta propiedad de la organización, tales como:

Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimiento, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Se trata de la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado

Responsabilidad y empowerment: Es la percepción de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo

Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza tanto el premio como el castigo

Desafío: Corresponde a la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados

Cooperación: Es la percepción de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores

Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre los indicadores de rendimiento

Conflictos: Es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan

Identidad: Es el sentido de pertenencia a la organización el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Anteriormente se han expuesto las principales variables implicadas en la composición de un clima organizacional, ahora se trata de analizar la naturaleza de estas variables, sus interacciones dentro de la composición del clima organizacional y los efectos que provocan dentro de la organización.

A continuación, se presenta el Cuadro N° 01, la cual contiene cierto número de dimensiones propuesta por los investigadores.

Cuadro No. 01
Dimensiones propuestas según varios investigadores

Forehand y Gilmer	Friedlander y Margulies	Gavin	Lawler
-Tamaño de la Organización -Estructura Organizacional -Complejidad sistemática de la organización -Estilo de liderazgo -Orientación de fines	-Empeño -Obstáculos o trabas -Intimidad -Espíritu de trabajo -Actitud -Acento puesto sobre la producción -Confianza -Consideración	-Estructura organizacional -Obstáculo -Recompensa -Espíritu de trabajo -Confianza y consideración de parte de las administradores -Riesgos y desafíos	-Competencia eficacia -Responsabilidad -Nivel práctico concreto -Riesgo -Impulsividad
Likert	Litwin y Stringer	Meyer	Payne et al
Pritchard y Karasick	Schneider y Batlett	Steers	Halpin y Crofts
-Autonomía -Conflicto contra cooperación -Relaciones sociales -Estructura organizacional -Recompensa -Relación entre rendimiento y remuneración -Niveles de ambición de la empresa -Estatus -Flexibilidad e innovación -Centralización -Apoyo	-Apoyo proveniente de la dirección -Interés por los nuevos empleados -Conflicto -Independencia de los agentes -Satisfacción -Estructura organizacional	-Estructura organizacional -Refuerzo -Centralización del poder -Posibilidad de cumplimiento -Formación y desarrollo -Seguridad contra riesgo -Apertura contra rigidez -Estatus y moral -Reconocimiento y retroalimentación	-Cohesión entre el cuerpo docente -Grado de compromiso del cuerpo docente -Moral de grupo -Apertura de espíritu -Consideración -Nivel afectivo de las relaciones con la dirección -Importancia de la producción

Fuente: Adaptado por Brunet, L. (2004)

Componentes del clima organizacional

Para Brunet, L. (2004), la forma en que interactúan los componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que, a su vez, produce los resultados que se observan a nivel del rendimiento organizacional, individual o de grupo, provienen de su tipo de clima que es resultado de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como la estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados.

El mismo autor afirma que la forma en que los trabajadores ven la realidad y la interpretación que de ella hacen, reviste una importancia particular. Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la forman se interpretan y analizan para constituir la percepción del clima.

El clima organizacional también es un fenómeno circular en el que los resultados producidos vienen a confirmar las percepciones de los empleados. En otras palabras, si las características psicológicas personales de los trabajadores, como las actitudes, las percepciones, la personalidad, la resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad que los rodean, éstas también se ven afectadas por los resultados obtenidos por la organización.

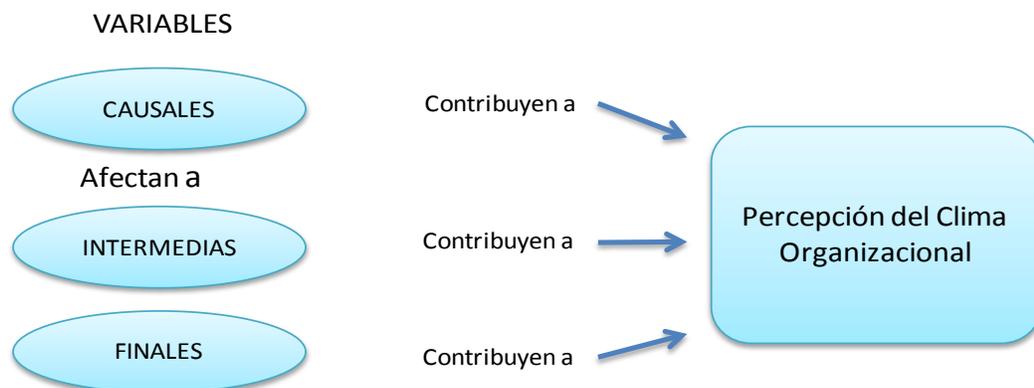
Así un trabajador que adopta una actitud negativa en su trabajo debido al clima organizacional que percibe, desarrollará una actitud aún más negativa cuando vea los resultados de la organización y mucho más si la productividad es baja.

Variables del Clima Organizacional

Según Gómez, C. (2003), las variables que determinan el clima organizacional son de acuerdo a las variables de: causales, intermedias y finales, donde se puede decir que las variables causales determinan la dirección en la que la organización evoluciona y los resultados que obtiene, comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencia y actitudes.

Además, tienen dos características fundamentales, las cuales pueden ser modificadas e independientes. Mientras, que las variables intermedias reflejan el estado interno y la salud de la organización. Ejemplo, las motivaciones, actitudes, objetivos de la comunicación y de la toma de decisiones. Son los constituyentes de los procesos organizacionales de la empresa (Ver figura No. 2).

Figura No. 2 Variables que inciden en la percepción del clima organizacional



Fuente: Gómez, C. (2003)

Finalmente, las variables finales, son las que resultan del efecto de las variables causales e intermedias, reflejan los resultados obtenidos por la organización. Ejemplo, productividad, las ganancias o pérdidas, entre otras.

Factores que intervienen en el clima organizacional

Factor de Liderazgo

García, C. (2003), sostiene que el liderazgo es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Establecer objetivos, darles adecuado seguimiento y retroalimentación, integrando las opiniones de los otros.

En este sentido Stephen, R. (2009), considera que el liderazgo juega un papel esencial en el funcionamiento de las organizaciones y en el de los diferentes grupos, equipos o unidades funcionales que las componen. Lejos de perder peso como consecuencia de las nuevas estructuras organizacionales, de los avances tecnológicos y de otros muchos factores asociados a los momentos de cambio continuo que suceden, la vigencia del liderazgo como fuerza impulsora permanece inalterada, y por consiguiente es necesario conocer cómo operan los líderes en términos de su capacidad de influir, persuadir y motivar a los seguidores. De alguna forma esa influencia, persuasión o motivación se logran a través de sus aptitudes y actitudes personales y sobre todo de la percepción (objetiva y subjetiva) de que ella tenga sus seguidores.

Factor de Comunicación

El factor de comunicación, se caracteriza porque está relacionado con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros).

En ese mismo orden de ideas, Donnelly, J. (2002) manifiesta que en condiciones de dirección de grupos, los vínculos redes y procedimientos de comunicación, son vitales para el éxito del trabajo. Aunque las redes de

comunicación pueden ser poco visibles, ellas lubrican el proceso de toma de decisiones, pues mantienen a los individuos involucrados y las estructuras de gobierno administrativas informadas a través del sistema.

Así mismo, el autor (2002:p.368) expresa que la comunicación debe estar latente en toda organización, independientemente del Nivel Jerárquico en el que una persona se encuentre dentro de la empresa o institución, **“se puede ver que la comunicación es la cadena de entendimiento que enlaza a los miembros de varias unidades de una organización de diferentes niveles y tareas”**.

Por lo antes mencionado, es preciso resaltar que la comunicación, es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar los objetivos perseguidos por una organización.

Factor de Toma de Decisiones

El factor de Toma de Decisiones, se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir, que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación.

En este sentido, Donnelly, J. (2002) plantea que, un tipo de administración que permite la participación en la toma de decisiones es la administración participativa, la cual es un proceso en donde los subordinados comparten una cantidad importante de capacidad de decisión con sus superiores inmediatos. Para que ésta funcione debe haber un momento indicado para participar, los temas en que intervengan los empleados deben ser importantes para sus intereses, éstos deben tener la capacidad. (Inteligencia, conocimientos técnicos, habilidades de comunicación) para opinar y la cultura de la organización debe respaldar la participación del empleado.

Las razones por las cuales se debe dar participación a los empleados es que los administradores no saben todo lo que hacen sus empleados, por tanto la participación permite que quienes saben más contribuyan más. El resultado puede ser decisiones de más calidad, la interdependencia de las actividades que realizan los empleados también requiere que se consulte con personas de otros departamentos y unidades de trabajo. Esto aumenta la necesidad de comités y reuniones de grupo para resolver cuestiones que les afectan de manera recíproca.

Además, la participación aumenta el compromiso con las decisiones. Es menos probable que las personas rechacen una decisión que se pone en práctica si han participado al tomarla. Por último, la participación ofrece recompensas intrínsecas a los empleados, ya que hace que sus trabajos sean más interesantes y tengan más sentido.

Factor de Motivación

Los factores de motivación, son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistema de incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros).

De acuerdo con Stephen, R. (2009), define la motivación como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual, y necesidad de acuerdo al mismo autor es “algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos”.

El mismo autor señala que mucha gente percibe a la motivación como una característica personal, o sea que algunas personal la tienen y otras no, ya que algunos

gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación, como perezosos.

Por las consideraciones anteriores, gerencia de la motivación del personal es la capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta auto dirigida hacia las metas importantes.

Importancia del clima organizacional

De acuerdo a Brunet, L. (2004), el clima refleja los valores, las actitudes, y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforma a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un gerente, el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización, dado que puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda gerenciar los más eficazmente posible su organización.

En la gestión del talento humano, es conveniente conocer el clima organizacional debido a la influencia que éste ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores. A través de un estudio de clima organizacional se obtiene información sobre aspectos que caracterizan el ambiente en una organización, se conocen actitudes y valores de los miembros de la misma, lo que permitirá desarrollar estrategias y políticas que conduzcan a lograr los objetivos propuestos.

Valorando el clima organizacional, se pueden establecer acciones para fortalecer el desarrollo de una organización. Al respecto Donnelly, J. (2002), señalan que una valoración del clima organizacional permite:

1. Obtener datos sobre las valoraciones que tienen los miembros en referencia a las dimensiones que intervienen en una organización
2. Reforzar los mecanismos de comunicación
3. Obtener una visión global de la organización
4. Planificar y desarrollar acciones que contribuyan al desarrollo de una organización
5. Determinar el proceso de resolución de problemas
6. Facilitar la participación e integración de los miembros de la organización

Diagnosticar el clima organizacional permite además conocer dimensiones que pueden incidir negativamente en la percepción de los trabajadores, cuestión en la que muchos autores coinciden.

Esto a su vez, influirá en el rendimiento de los trabajadores y por lo tanto en la productividad organizacional, debido a que el ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento del personal, determinando de esta manera la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y la satisfacción en la labor que desempeña.

Desempeño Laboral

Según Alles, M. (2007) **“el análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal”**(p.262). Entre sus objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado del talento humano.

De acuerdo a lo expuesto en apartados anteriores, para que el sistema organizacional funcione de manera eficiente, se estructuran determinadas actividades y funciones, debidamente jerarquizadas y estandarizadas en la medida de lo posible, para que los miembros de la organización puedan orientarse hacia los objetivos propuestos.

La evaluación del desempeño laboral que poseen los diferentes empleados de una empresa constituye desde los tiempos de la Revolución Industrial, uno de los principales intereses que posee la gestión de los recursos humanos.

De hecho, a través del estudio sistemático del comportamiento organizacional, tal y como destaca Robbins, S. (2007), se busca optimizar el desempeño del empleado por medio de la influencia de variables determinantes como puede ser la satisfacción laboral, el clima organizacional, planes de recompensas, compensación y beneficios, entre otros. Se trata, de poder mejorar las condiciones de trabajo, de manera de mejorar el desempeño del empleado y así hacer de la organización y sistema más eficiente.

El desempeño laboral ha sido definido a lo largo de la investigación en talentos humanos, de diversas maneras. Generalmente, siguiendo el planteamiento de Borman y Motowildo (1997) ha prevalecido una visión tradicional del desempeño, que consiste en determinar en qué medida el empleado logra cumplir con las actividades y funciones inherentes a su cargo. De esta manera, el desempeño de tareas trata sobre el grado en que el trabajador contribuye con la efectividad de la organización, en términos de las transformaciones que éste aporta para generar los procesos, productos y/o servicios que la organización debe llevar a cabo.

Sin embargo, ya desde 1938 con el planteamiento de Bernard (citado por Borman, W., 2004) se destaca la necesidad de distinguir un tipo de desempeño que tiene que ver más con la cooperación del empleado con los miembros de la organización para alcanzar las metas de la misma. Esta distinción fundamenta la base para la diferenciación entre el desempeño de tareas y el desempeño contextual, ambas dimensiones del desempeño laboral, que se exponen seguidamente a continuación.

Desempeño de Tareas

El desempeño de tareas constituye las actividades que realiza un empleado y que responden a las funciones contempladas en su cargo o descripción del puesto. De esta manera, para poder conocer en qué medida un empleado hace o no su trabajo correctamente, es indispensable partir de las actividades y funciones inherentes al cargo que desempeña. Según Motowildo y Van Scotter (1994), en un estudio realizado con 715 miembros de la fuerza aérea norteamericana, el desempeño de tareas se define como las actividades que modifican y transforman la materia prima que utiliza la organización para generar los bienes y servicios que responden a la misión organizacional.

En este sentido, pueden incluirse en el desempeño de tareas actividades que varían de acuerdo a la naturaleza de la organización, como lo son la atención al cliente en un restaurante, la operación de una máquina en una empresa manufacturera, enseñar en una escuela, llevar a cabo cirugías en un hospital o tramitar cheques en un banco.

De acuerdo a esto, el desempeño de tareas se encuentra significativamente influenciado por la preparación que posea el empleado para ejercer las actividades y funciones contempladas en el cargo. Esta preparación se encuentra a su vez

determinada por el conocimiento adquirido, las habilidades y destrezas, así como por la experiencia previa que el empleado posea en contextos similares.

Por otra parte, conceptualizar el desempeño de tareas en términos de la efectividad con que se llevan a cabo las actividades que se relacionan directamente con los procesos tecnológicos de una empresa, tal y como fue mencionado anteriormente, contribuyen indirectamente a que la misma pueda proveer los productos y/o servicios que constituyen su objetivo fundamental.

Aspectos que influyen en el Desempeño de Tareas

La efectividad con que es realizada una tarea determinada depende en gran medida de los conocimientos, las habilidades y destrezas con que un empleado cuenta para realizarlas. Según Borman (2004) el desempeño de tareas entendido como la efectividad con que una actividad es realizada, se relaciona directamente con aspectos como la calidad, eficiencia y eficacia organizacional. Retomando las conceptualizaciones sobre eficacia y eficiencia, de acuerdo con Robbins, S. (2009, p. 23) la primera tiene que ver con el alcance de los objetivos propuestos, mientras que la segunda hace referencia al logro de los objetivos en función a los recursos utilizados para tal fin. De manera que, el desempeño de tareas resulta fundamental para el cumplimiento de la misión organizacional.

Desempeño Contextual

El desempeño contextual constituye una dimensión del desempeño laboral que ha cobrado recientemente un interés relevante en la investigación del comportamiento organizacional. El desempeño contextual se define como aquellos comportamientos que no responden a la estructura formal de la organización, sino que más bien apoyan

el contexto de la misma, en términos de la cooperación existente entre sus miembros y contribuye con su efectividad.

Históricamente, de acuerdo con Borman (2004), el primero en reflejar la necesidad de atender al desempeño contextual fue Barnard en la década de los años 30, indicando la importancia de determinar en qué medida un empleado es capaz de cooperar con los miembros de la organización o compañeros de trabajo, para alcanzar los objetivos propuestos.

Posteriormente, un comportamiento prosocial en la organización que se encarga de apoyar el contexto social de la misma, en términos de un rol que escapa a las actividades y funciones contempladas en la descripción de cargo.

De acuerdo con esto, el desempeño contextual también ha sido entendido como un comportamiento cívico organizacional, debido a que el empleado despliega espontáneamente una serie de conductas que favorecen un clima de bienestar en la organización. Forman parte de estas conductas, apoyar a los empleados que han permanecido ausentes de la empresa, ayudar a compañeros con el trabajo pesado, ofrecerse voluntariamente a realizar actividades que no oficialmente parte del trabajo, continuar con entusiasmo adicional cuando sea necesario para terminar una actividad con éxito, ayudar y cooperar con otros, seguir las reglas organizativas y procedimientos en todo momentos, así como también aprobar, apoyar, y defender los objetivos organizativos.

De forma que el desempeño contextual representa un comportamiento ciudadano, por parte del empleado que busca contribuir positivamente al bienestar de la organización, en términos del contexto organizacional, social y psicológico. Específicamente, el desempeño contextual ha sido conceptualizado en términos de

dos dimensiones fundamentales, la organizacional y la individual. En la primera, se contemplan los comportamientos cívicos organizacionales o desempeño contexto organizacional (DCO) debido a que tales conductas benefician a la organización, como pueden ser los comportamientos referentes al cumplimiento de normas informales de la organización, notificar con anticipación los momentos de ausencia al trabajo, evitar pérdida de tiempo en pausas innecesarias, escaso ausentismo así como la tolerancia a inconvenientes menores.

Aspectos que influyen en el Desempeño Contextual

De acuerdo a la revisión en la literatura especializada, los antecedentes o aspectos que influyen en el desempeño contextual, están dados por la satisfacción laboral, la confianza y la percepción de justicia por parte del empleado sobre el ambiente organizacional. Con respecto a la satisfacción laboral, vale la pena destacar la creencia generalizada en el campo de la investigación en talentos humanos, sobre que un empleado satisfecho constituye un empleado más productivo Robbins, S. (2009).

Por otro lado, la confianza y la percepción de justicia también desencadenan comportamientos espontáneos por parte del empleado que obedecen al desempeño contextual. Por ejemplo, la confianza fundamenta todas las relaciones sociales de intercambio positivo, de manera que dependiendo de la confianza establecida entre un empleado y su jefe inmediato, variará el grado de compromiso y de reciprocidad que muestre el empleado con la organización.

Tal y como señalan los mencionados autores: cuando los subalternos confían en sus jefes, establecen contratos relacionales con ellos. Es decir, relaciones como aquellas del intercambio social, donde las obligaciones recíprocas son generales y sujetas a modificaciones a medida que las circunstancias lo exijan.

¿Por qué evaluar el Desempeño?

Según Alles, M. (2007; p. 262) en forma sintética, las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

1. Tomar decisiones sobre promociones y remuneración.
2. Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
3. Un trabajador necesita saber cómo está realizando su trabajo, el grado de satisfacción que sus empleadores tienen en relación con la tarea realizada.
4. La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer como hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

La evaluación de desempeño permite:

1. Detectar necesidades de capacitación.
2. Descubrir personas clave para la organización.
3. Motivar a las personas al comunicarles un desempeño favorable e involucrarlas en los objetivos de la empresa.
4. Encontrar a la persona que estaba buscando para otra posición

Bases Legales

La administración pública, sus instituciones y el talento humano en el continuo ejercicio de sus funciones amerita de la aplicación de normativas que van a regular la actividad administrativa, como también se requiere de un conjunto de instrumentos jurídicos para sustentar la esencia, importancia y objetivo de esta investigación.

Es por ello que las **Disposiciones Legales** en las cuales se afianza el presente Ensayo de Investigación, constituyendo regularmente un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí, contemplados fundamentalmente de acuerdo a la naturaleza jurídica del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES).

Cuadro No. 2. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)

Instrumento Legal	Gaceta Oficial	Disposición
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	No. 36.860 del 30/12/1999	<p>Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.</p> <p>Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones</p> <p>Artículo 89: El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias. 2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley. 3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad 4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno. 5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición 6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social

Fuente: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Para el mejor entendimiento de los artículos es importante resaltar que todos tenemos derecho al trabajo pero también tenemos derechos a obtener beneficios de apreciativos dentro de ella de que nuestro bienestar es uno de los factores más importante dentro de la empresa y que nuestra existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa.

Cuadro No. 3. Ley Orgánica del Trabajo de Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT)

Instrumento Legal	Gaceta Oficial	Disposición
Ley Orgánica del Trabajo de Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT)	No. 6.076 Extraordinario del 07/05/2012	<p>Artículo 16. Para los fines de la Legislación de Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro. Se entiende por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que está sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro. Se entiende por explotación, toda combinación de factores de la producción sin personería jurídica propia ni organización permanente, que busca satisfacer necesidades y cuyas operaciones se refieren a un mismo centro de actividad económica. Se entiende por faena, toda actividad que envuelva la prestación del trabajo en cualesquiera las condiciones</p> <p>Artículo 185. El trabajador deberá prestarse en condiciones que: Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y síquico normal; les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita. Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes. Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.</p>

Fuente: Ley Orgánica del Trabajo de Trabajadores y Trabajadoras (2012)

La actual ley necesario destacar que por distinta función que tenga la organización, debe siempre contar con un recurso humano para la realización de sus actividades independientemente no importa la tarea que realicen si no que sus labores en cualquier organización debe estar avalado por el Art. 185 de la presente ley en donde explica que un trabajador debe tener buenas condiciones de trabajo para poder

realizar confortablemente su labor dentro de cualquier empresa, establecimiento entre otros. Para así dar propiciar un buen trabajo y un rendimiento productivo.

Ley del Estatuto de la Función Pública

Esta disposición legal contiene todas las normas del régimen de los funcionarios y/o servidores que laboran en la Administración Pública Nacional, vinculada a: El sistema de la función pública y la articulación de las carreras públicas; la dirección y gestión de la función pública; el sistema de administración de personal, la planificación de recursos humanos; los procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo; la planificación de las carreras, la evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencias, la valoración y clasificación de cargos; normas sobre el régimen de remuneraciones, permisos y licencias; régimen disciplinario; egreso, y régimen de garantías jurisdiccionales. Todo ello en función de lograr hacer efectivos los fines y propósitos del Estado Venezolano, expresados en la Constitución Bolivariana de Venezuela.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico según Tamayo y Tamayo (2006) señala que “constituye la médula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”.

La importancia de la utilización del Marco Metodológico dentro de una investigación, permite obtener, clasificar y analizar la información deseada de una manera más fácil, rindiendo tiempo y teniendo una mayor precisión en los datos encontrados.

Tipo de Investigación

La metodología de la investigación de acuerdo con la naturaleza del problema de esta investigación. Cabe destacar, que está basada en una investigación de campo con una profundidad a nivel descriptivo, con soporte en una exhaustiva revisión documental de carácter bibliográfico.

Por su parte, Ramírez, T. (2007) define la Investigación de Campo como “la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

La Investigación de Campo, Tipo Descriptivo según Méndez, C. (2001; p.137), es cuando se “identifica características del universo de investigación, señala

formas de conducta y actitud del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación”

No obstante, el presente trabajo de investigación se caracteriza por estar basado en una investigación de campo, dado que los datos suministrados son tomados en forma directa en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) de la Gerencia Regional Aragua objeto de estudio, donde se desarrolló el problema lo que permite a la investigadora manejar la información necesaria sobre los aspectos determinantes del clima organizacional laboral de los trabajadores.

Por otra parte, se hizo necesario contar con el apoyo de una Investigación Documental, donde según el Manual de la UPEL (2000) considera que “se entiende por investigación documental, el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”.

La presente investigación de campo es de Tipo Descriptiva, ya que busco describir, analizar e interpretar situaciones o acontecimientos relacionados al fenómeno objeto de estudio. Dicho de este modo, Méndez, C. (2001), establece que las investigaciones a nivel descriptivo permiten **“identifican características del universo de investigación, señalan formas de conducta, establecen comportamientos concretos y descubren y comprueban asociaciones entre variables”**.

Diseño de la Investigación

El presente trabajo se desarrolló bajo un Diseño de Investigación No Experimental; donde se estudió la situación existente, es decir, los funcionarios ya

poseen una percepción del clima organizacional y el desempeño laboral que se presentaba en su organización.

Partiendo de la observación se utilizó todo el proceso en el cual la indagación empírica y sistemática, permitió el control directo sobre las variables independientes debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables. Así como las inferencias de las relaciones entre las variables se hacen sin una intervención directa, a partir de la variación concomitante de la variable dependiente y la variable independiente.

Siendo así, estos procedimientos permitió alcanzar los objetivos de investigación para establecer el clima organizacional laboral en el Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES) de la Gerencia Regional Aragua, ubicada en Maracay - Estado Aragua.

Población y Muestra

Población

Según Balestrini, M. (2006; p.137) se entiende por población **“un conjunto finito o infinito de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones en la investigación”**. Se puede decir, que es un conjunto completo de individuos, objetos o medidas que poseen una característica en común, la cual es observable y medible.

La población involucrada en la investigación está integrada por el personal de alto nivel, empleado, contratados administrativo y obreros del Instituto Nacional De Capacitación Educativa Socialista (INCES), que lo integran ciento sesenta y cuatro (164) trabajadores que laboran en la Gerencia Regional Aragua.

Muestra

Balestrini, M. (2006; p.142), como la muestra de esta investigación se toma el concepto desarrollado como **“La muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible”**.

Esta investigación se basó en una Muestra Probabilista Estratificada, donde Hernández, R. (2006), la define como **“subconjunto en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra de cada segmento”** (p.247).

Es decir, la muestra seleccionada se dio en forma aleatoria, donde no surgió ningún inconveniente en cuanto la muestra reflejará la población de investigación, equivalente a dieciséis (16) trabajadores que laboran en la Gerencia Regional Aragua.

Cuadro 4. Población y Muestra

No.	Estratos	Población	Muestra
1	Personal Directivo	04	01
2	Personal Empleados	64	06
3	Personal Contratado	75	07
4	Obrero	20	02
Total		167	16

Fuente: Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

Método de Investigación

Melinkoff (2000), se define el Método de Investigación como **“un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr adquisición, organización, sistematización y expresión o exposición de conocimiento”**. Es decir, se caracteriza por sé el camino más adecuado que se escoge

para lograr el objeto de estudio de una manera más sencilla y de la más acertada posible.

El método de investigación que llevado a cabo seguirá siendo los parámetros de los métodos de la Observación, Análisis y Síntesis.

Méndez, C. (2001), la define la Observación como **“un proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiera investigar”**. Es decir, como un procedimiento muy importante dentro de la investigación científica.

De esta manera la observación permitió lograr los resultados en la determinación del clima organizacional laboral en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES).

Por otra parte, el Análisis y la Síntesis son métodos que forman parte del proceso de investigación, donde éstos permitieron al investigador conocer la realidad.

El Análisis según Sabino, C. (2000) es aquel que **“inicia un proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa–efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación”**.

El mismo autor, afirma que la Síntesis **“implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto cada uno de ellos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeña con referencia al problema de investigación”**.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Tamayo, M. (2006; p181) describe la Encuesta como **“es un cuestionario que se da al respondedor, contiene una serie de ítems o preguntas estructuradas formuladas y llenadas por un empadronador frente a quien responde”**. Esta permitió captar las opiniones de las personas involucradas en el problema planteado, de una forma estándar y sin descuidar el propósito de la investigación.

De acuerdo con el objeto de estudio, en la presente investigación se utilizó como técnica para recolección de información la Encuesta, la cual se entiende como la técnica mediante la cual a través de preguntas diseñadas por las investigadoras, permita conocer opiniones o hechos específicos relacionados con el tema de investigación; ayudando a las mismas a obtener conclusiones mediante al análisis de los resultados. Ahora bien, para el manejo de la encuesta se necesitó un instrumento idóneo el cuestionario, el cual se basaba en preguntas de tipo alternativo, las cuales estarán relacionadas directamente con la temática en cuestión.

Validación y Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos

Antes de la aplicación del instrumento fue conveniente evaluar el contenido y la estructuración del mismo, con la finalidad de precisar la validez de su aplicación.

Según, Ander-Egg (2003) define la Validez como **“el resultado positivo, recomendable y aplicable a ciertas circunstancias que depende del examen previo de toda una serie de factores”**.

La validez de los cuestionarios se realizó mediante el procedimiento conocido como juicio de expertos, para lo cual se procedió de la siguiente manera:

Se seleccionaron tres (3) expertos: uno en Metodología de la investigación, y dos expertos en el área. Todo esto, con la finalidad de solicitar su opinión sobre los contenidos de los ítems de los cuestionarios. (Ver Anexo 1).

Ruiz, T. (2004; p.58), “**se trata de determinar hasta donde los ítems de un instrumento son representativos del dominio del contenido de la propiedad que se desea medir**”. Es decir, determinar el grado en el cual existe coherencia metodológica entre lo que se pretende identificar y lo que se recogerá con la aplicación de los instrumentos. La retroinformación con las observaciones de los expertos permitirá la modificación de algunos ítems para facilitar la obtención de información objetiva.

Una vez diseñado el cuestionario y validado por expertos se procedió a efectuar una prueba piloto, que como lo expresa Selltiz, D. (2004; p. 48), “**consiste en probar previamente las técnicas e instrumento sobre una muestra pequeña lo más semejante posible a la muestra definitiva**”. En este caso en particular, se tomaron cinco (05) sujetos, de la Gerencia Regional INCES Aragua.

Por otra parte, la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el Método del Coeficiente Alpha de Crombach, el cual según citado por Carrillo, S (2006), “**es el método que más se adapta en los casos de la medición de cuestionarios a través de escalas, allí no existen respuestas correctas ni incorrectas, el sujeto marca el valor de la escala que considera reprenda mejor su punto de vista**”.

Luego con los datos obtenidos de estas pruebas, se utilizó el método del Coeficiente de Alfa de Crombach, debido a que permite estimar la consistencia

interna de los ítems. La fórmula de este procedimiento estadístico, la fórmula de este procedimiento estadístico, es como sigue:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

En donde:

α : Es el coeficiente de confiabilidad

K: Es el número de ítems que contiene el instrumento

S_i^2 : Es la sumatoria de la varianza individual de los ítems

S_t^2 . Es la varianza total de la prueba

Este coeficiente produce valores que oscilan entre 0 y 1 donde el coeficiente cero (0) produce coeficiente nulo y el uno (1) máxima confiabilidad.

Cuadro N° 5. Validación y Confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Tomado de su obra Instrumentos de Investigación Educativa (1998)

Resultados de la Confiabilidad

Al reemplazar los valores que se refieren con la fórmula del coeficiente de confiabilidad de los instrumentos a ser aplicados en este estudio, el coeficiente obtenido a partir del instrumento fue de: $\alpha = 0.79$

Operacionalización de las Variables

Es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos a términos concretos, observables y medibles por lo general está representada dentro de un cuadro el cual contiene: los objetivos específicos, variable, dimensiones, indicadores, ítems, instrumento. Tamayo y Tamayo (2006), se refieren a la Operacionalización de las Variables como la relación causa y efecto que se da entre fenómenos estudiados. Toda variable debe ser determinada mediante observaciones y estar en condiciones de medirse para enunciar que de una, entidad de observación a otra el factor varia y lo tanto, cumple con sus características es hallar la relación que existe entre los fenómenos estudiados y cada una de estas variables debe estar en condiciones de medirse de una existencia de una causa y por lo tanto debe cumplir las características. (Ver cuadro No. 6)

Cuadro No. 6
Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar el clima organizacional laboral en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES), ubicada en Maracay - Estado Aragua					
Objetivos Específicos	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítem	Instrumento
Diagnosticar la situación del clima organizacional del INCES Aragua	Clima Organizacional	Es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional	1. Estructura 2. Responsabilidad 3. Recompensa 4. Meta 5. Entorno físico de trabajo 6. Sentido de pertenencia 7. Espíritu de equipo 8. Mando 9. Capacitación y desarrollo	1 2 3-4 5-6 7-8 9-10 11 12-13 14 24	Cuestionario
Determinar los factores del clima organizacional presente en los trabajadores en el NCES Aragua	Motivación Laboral	Motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo	1. Iniciativa individual 2. Tolerancia del conflicto 3. Control 4. Identidad e integración 5. Sistema de incentivos 6. Modelo de comunicación	15 16 17 18 19-20-21 22-23	Cuestionario
Relacionar los factores que inciden en el clima organizacional en el desempeño laboral	Desempeño Laboral	Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos	1. Evaluación del desempeño	25	Cuestionario

Fuente: Frías, A. (2015)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

A fin de estudiar el clima organizacional laboral en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES), se contó con información suministrada por los sujetos muestrales, representado por personal empleado, obrero y contratado administrativo.

En el análisis de los resultados del estudio se consideraron las preferencia de las categorías de mayor puntaje, el resumen de la información se registró en tablas de frecuencias simples y gráficos estadísticos de círculos de acuerdo a las dimensiones e indicadores de las variables en estudio y en ellos se diagnosticó, las frecuencias y los porcentajes de cada Ítems y por cada estrato de la muestra.

Este proceso se realizó a través de la tabulación manual que consistió en el ordenamiento del instrumento, elaboración de las tablas matriz, en donde se registró la información contenida en los instrumentos antes referidos.

Ítem 01 Las condiciones físicas y los equipos del puesto de trabajo (Iluminación, Temperatura, Ventilación, Espacio, Volumen de Ruido y Mobiliario), cumplen las normas

Tabla 01. Estructura

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
En Desacuerdo	14	87
No Aplica	02	13
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

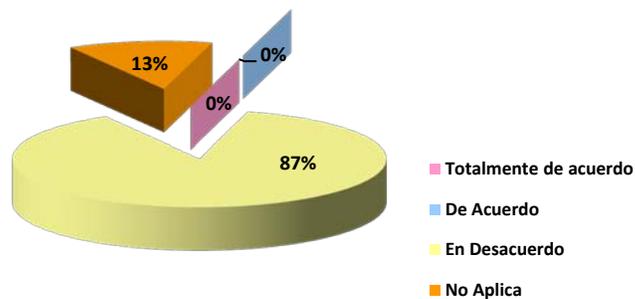


Gráfico 01: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Al respecto, el 87% de la muestra contestó en desacuerdo, con respecto al cumplimiento de las normas en cuanto a las condiciones físicas y los equipos del puesto de trabajo (Iluminación, Temperatura, Ventilación, Espacio, Volumen de Ruido y Mobiliario), el 13% restante mencionan que no aplica, por lo que en la observación realizada en la investigación se verificó que los trabajadores desean contar con un ambiente laboral adecuado en cuanto a las normas que se refieren y a su vez a las necesidades que puedan requerirse para trabajar a gusto y lograr sus objetivos.

Ítem 02 La responsabilidad forma parte de los procesos de trabajo

Tabla 02. Responsabilidad

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	06	37
De Acuerdo	03	19
En Desacuerdo	03	19
No Aplica	04	25
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

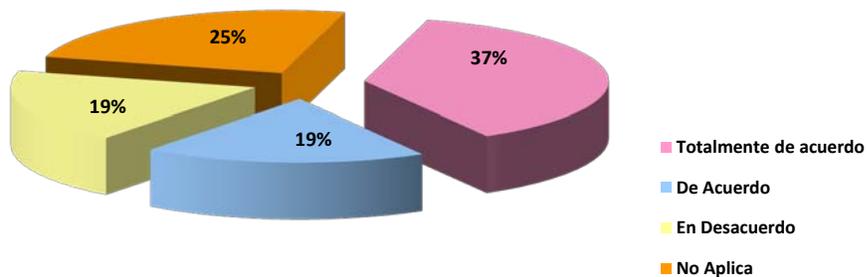


Gráfico 02: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: El % más relevante en los resultados nos indica el 37% del personal está totalmente de acuerdo y el 25% no aplica en cuanto a la creencia, que la responsabilidad forma parte de los procesos de trabajo, los otros dos porcentajes de 19% nos manifiestan en desacuerdo y de acuerdo. Considerando así que la mayoría reconoce que existe la responsabilidad y se manifiesta en las acciones laborales de dicha institución. Es conveniente señalar que el indicador Responsabilidad de acuerdo al modelo de Litwin y Stringer (1978), es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Cabe destacar, que el reconocimiento, genera sentido de

pertenencia, seguridad, creatividad, participación, motivación, expectativas entre otros.

Ítem 03 Las políticas de recompensas forman parte de los resultados de la evaluación del desempeño laboral

Tabla 03. Recompensa

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	01	06
De Acuerdo	04	25
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	03	19
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

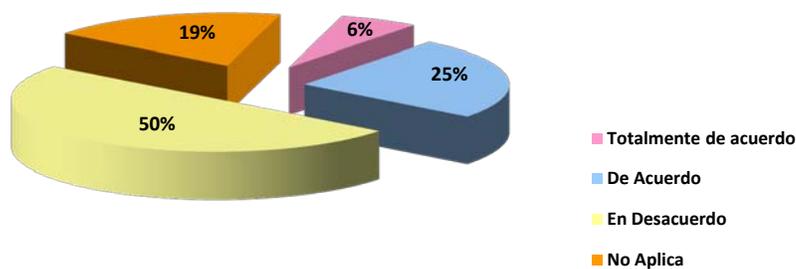


Gráfico 03: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Del total de los encuestados el 50% expresan desacuerdo donde se evidencia la falta de política por parte de la institución para incentivarlos bajo sistemas de reconocimiento, siendo una de las necesidades requerida para motivarse al logro de los objetivos. En cuanto al indicador de Recompensa, con el modelo de Litwin y Stringer (1978), la recompensa corresponde al sentimiento que tienen los empleados al estimularseles por el trabajo bien hecho. Es decir, se puede decir como el premio que utiliza la institución.

Ítem 04 La organización cumple con los beneficios estipulados en el contrato colectivo vigente

Tabla 04. Recompensa

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	03	19
De Acuerdo	05	31
En Desacuerdo	06	37
No Aplica	02	13
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

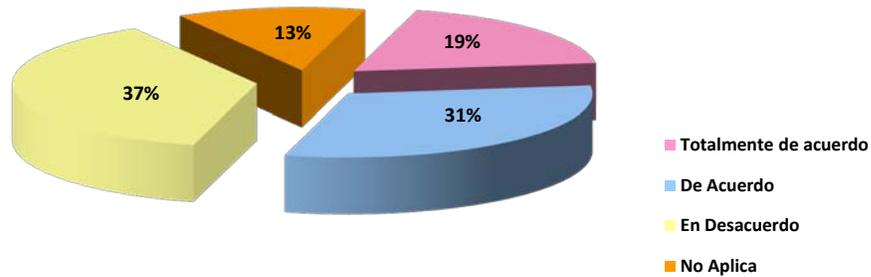


Gráfico 04: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Se observa que el 37% de los encuestados se encuentran en desacuerdo con el cumplimiento de los beneficios estipulados en el contrato colectivo vigente, mientras que el 31% respondió estar de acuerdo, sólo una minoría del 19% totalmente de acuerdo y un 13% piensa lo contrario que no se aplica tal cumpliendo. Este indicador puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre que se incentive al trabajador hacer bien su trabajo y si no lo hace bien a mejorar en mediano plazo.

Ítem 05 Se programan conjuntamente los objetivos y metas institucionales, para asumir compromisos entre los funcionarios

Tabla 05. Metas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	04	25
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	04	25
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

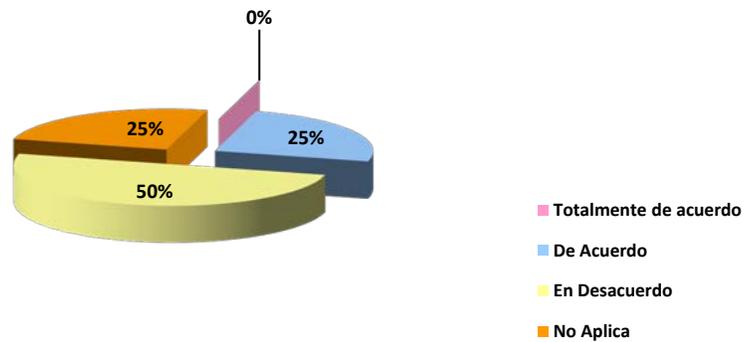


Gráfico 05: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: La opinión suministrada por los encuestados radica en casi la totalidad del 50% en desacuerdo conforme a lo planteado, en de acuerdo 25% y no aplica 25%. Lo que indica con estos resultados que no se fomenta el compromiso de los funcionarios, debido a que no participan en la programación de las metas y objetivos institucionales. Esto trae como consecuencia la baja cohesión hacia la institución y con esto se reitera que la causa es la alta rotación del personal gerencial e inclusive por el elemento político, que incide desfavorablemente en el clima organizacional.

Ítem 06 Todos los días en la institución se asumen riesgos para alcanzar las metas propuestas

Tabla 06. Metas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	04	25
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	04	25
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

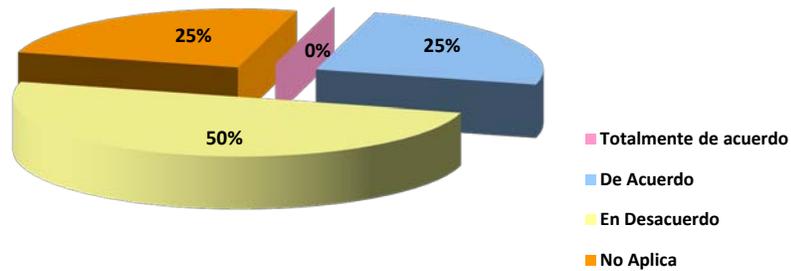


Gráfico 06: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: La tendencia nuevamente es negativa, en relación que los encuestados están totalmente de acuerdo que todos los días en la institución no se asumen riesgos para alcanzar las metas propuestas, el 25%, expresa estar de acuerdo, mientras que un 50%, opina estar en desacuerdo. Así como el 25% piensa lo contrario en cuanto que se asumen riesgos para alcanzar las metas propuestas. En este orden de ideas se tiene que el cumplimiento de metas se corresponde al sentimiento que tienen todos los miembros de la institución acerca de los retos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Ítem 07 Entre los funcionarios prevalece una atmósfera conforme a la dinámica del personal

Tabla 07. Entorno Físico de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	01	06
De Acuerdo	05	31
En Desacuerdo	9	57
No Aplica	1	06
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

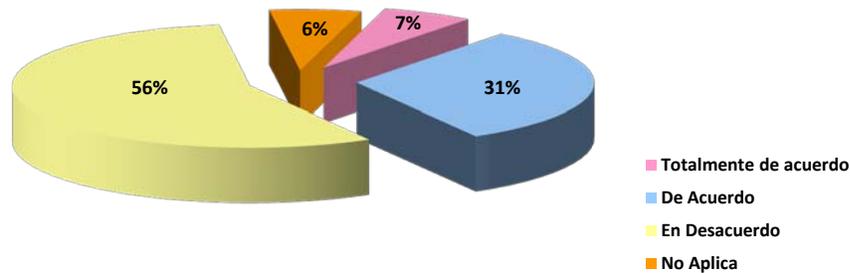


Gráfico 07: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Se evidencia una variedad de posiciones, en el cual la posición favorable de considerar la existencia de una atmósferas conforme a la dinámica del personal, está representada en 31% de acuerdo y totalmente de acuerdo 6%, en cambio la postura de sentimiento de una atmósfera desfavorable, se ubica en 57% y además la presencia de una opinión no aplica del 6%, lo que se infiere que la atmósfera en algunos grupo si es amistosa, dado por la afinidad existente, de tener compañeros y amigos, ayuda a elevar los estándares del desempeño laboral en algunos caso, aunque a veces ocurre lo contrario.

Ítem 08 La actitud del supervisor inmediato estimula el desempeño laboral

Tabla 08. Entorno Físico de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	06	37
En Desacuerdo	09	57
No Aplica	01	06
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

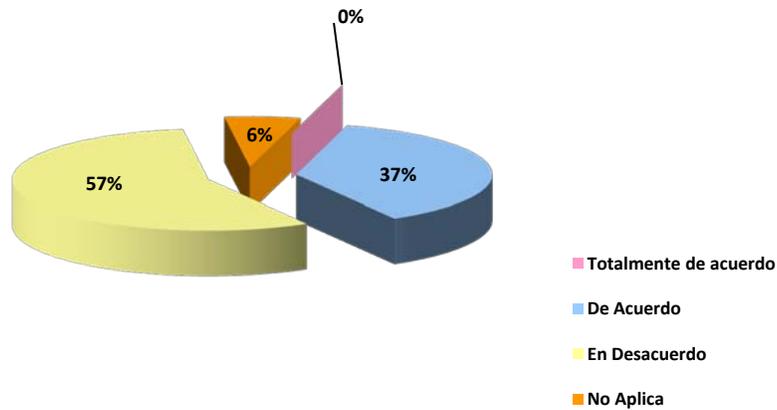


Gráfico 08: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: La gran dispersión de opinión de los encuestados se manifiesta negativamente en un 63%, donde la actitud del supervisor inmediato no predomina ni estimula el desempeño laboral de los trabajadores. En tal sentido se puede inferir que la gran minoría 37% de los trabajadores no se siente en confianza con supervisor inmediato, esto es negativo en cuanto al clima organizacional, ya que al no existir confianza con estos, no se logran alcanzar los objetivos institucionales de lo contrario no es un buen clima.

Ítem 09 En la institución el trabajador comparte la misión, visión y objetivos

Tabla 09. Sentido de Pertenencia

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	08	50
En Desacuerdo	03	19
No Aplica	05	31
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

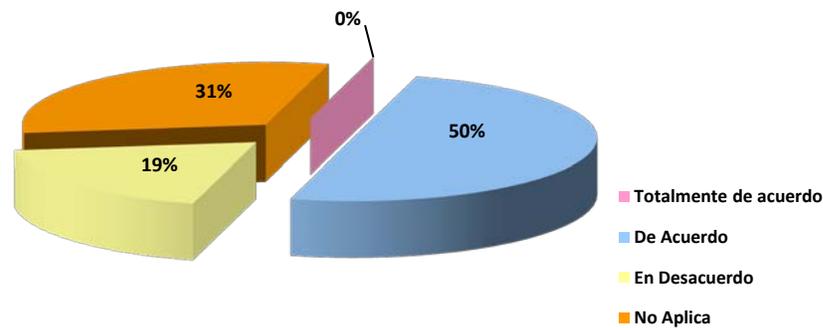


Gráfico 09: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Se evidencia que la mayoría de los funcionarios encuestados 50% opinan que están de acuerdo en compartir la misión, visión y los objetivos de la institución, mientras que una minoría 19% expresan estar en desacuerdo. Sin embargo 31% representa lo contrario en cuanto que el personal no se encuentra involucrado con la institución. El sentido de pertenencia constituye un aspecto favorable que influye en el desempeño laboral, por lo que se manifiesta en los niveles de productividad. De acuerdo a los resultados obtenidos la Gerencia Regional INCES Aragua debe realizar constantemente seguimiento, para mejorar la identidad y pertinencia de los trabajadores, siendo en caso necesario aplicar los correctivos en beneficios a la institución.

Ítem 10 En la institución se aplica el proceso de inducción

Tabla 10. Sentido de Pertenencia

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	01	6
En Desacuerdo	9	57
No Aplica	06	37
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

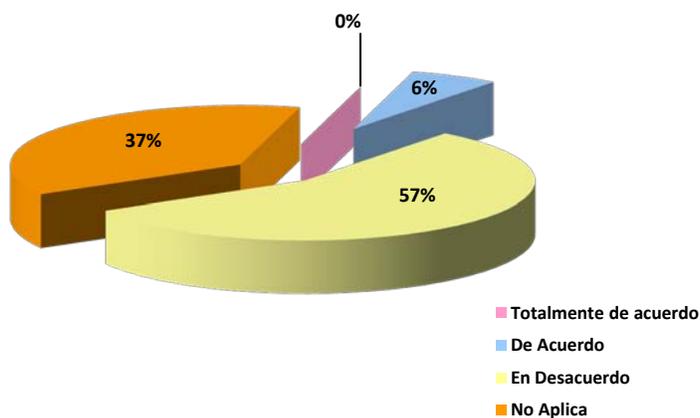


Gráfico 10: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Se evidencia que la mayoría de los funcionarios encuestados, 94%, opinan que no se aplica el proceso de inducción, siendo el proceso clave dentro de la institución, ya que la inducción significa proporcionarles información básica y necesaria para la realización de sus actividades de manera satisfactoria. Sin embargo una minoría piensa lo contrario 6%, esto se presume en realidad desconocer el proceso de socialización del nuevo empleado, donde se empieza a comprender y a aceptar las actitudes prevalentes, los valores, las normas,

los criterios y patrones de comportamiento que se postulan en la organización y sus departamentos.

Ítem 11 La institución fomenta el trabajo en equipo

Tabla 11. Trabajo en Equipo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	04	25
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	04	25
Total	17	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

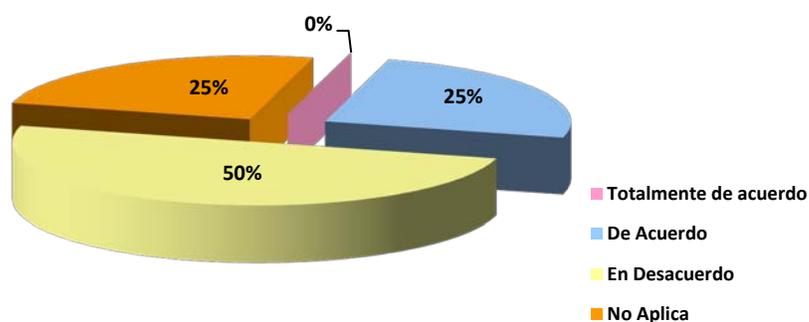


Gráfico 11: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Los resultados de este indicador están dispersos, por lo que se investigó más, para un mejor análisis e interpretación de la realidad, en este sentido se observa que un 75% opinan que no se aplica el trabajo en equipo dedicado e integral, siendo un 25% quienes afirman que en la Gerencia Regional INCES Aragua, se fomenta el trabajo en equipo. Este indicador es clave para el éxito en la concreción de los proyectos, metas y objetivos propuestos dentro de la organización.

Ítem 12 El supervisor explica y acuerda el modo de evaluar los objetivos, especificando los instrumentos de evaluación, y criterios

Tabla 12. Mando

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	01	06
De Acuerdo	02	13
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	05	31
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

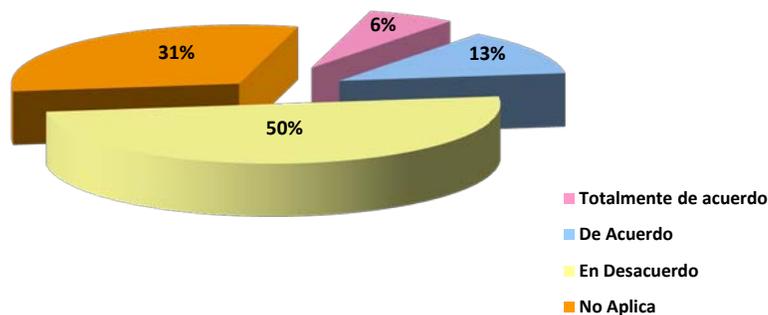


Gráfico 12: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Se evidencia resultados dispersos en las alternativas de totalmente de acuerdo 06%, de acuerdo 13% y no aplica el 31% lo que indica, que la opinión en cuanto que el supervisor explica y acuerda el modo de evaluar los objetivos, especificando los instrumentos de evaluación, y criterios, expresa que la mayoría el 50% está en desacuerdo. Se puede observar que con respecto al indicador de mando, que según Robbins (2004:314) “es la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. La base de esta influencia puede ser formal, como la que confiere autoridad formalmente asignada, las que los ocupan asumen el liderazgo”.

Ítem 13 El supervisor se preocupa por asesorar personalmente al trabajador cuando tiene dificultades, ayudándole a tomar decisiones responsables

Tabla 13. Mando

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	08	50
En Desacuerdo	05	31
No Aplica	03	19
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

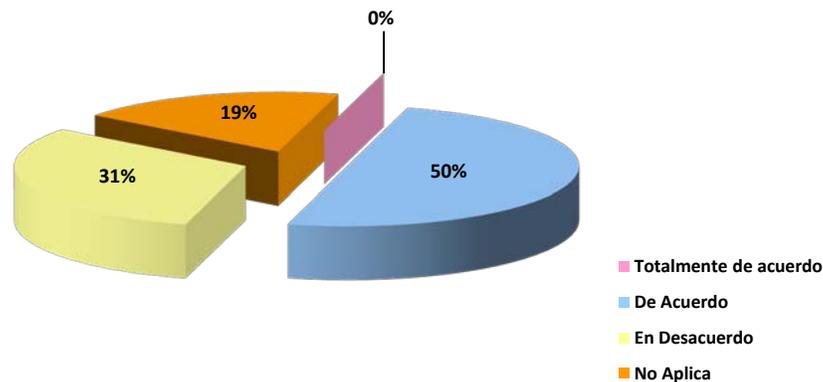


Gráfico 13: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: En tal sentido, se puede observar que un 50% de los trabajadores manifiesta positivamente estar de acuerdo con que el supervisor se preocupa por asesorar personalmente al trabajador cuando tiene dificultades, ayudándole en las tomas de decisiones. En este mismo orden el otro 50% expresan el descontento, ya que no existe motivación para el desempeño de su labor, creando un clima tenso y de no confianza, asimismo se observa que las funciones pocas veces son repartidas equitativamente.

Ítem 14 El supervisor utiliza la sugerencia de los subordinados

Tabla 14. Mando

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	08	50
En Desacuerdo	04	25
No Aplica	04	25
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

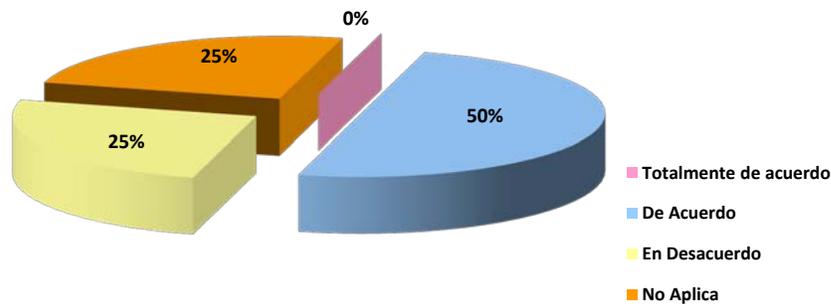


Gráfico 14: Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional

Análisis e interpretación: Los trabajadores respondieron de la siguiente manera 50% afirmaron estar de acuerdo, que el supervisor utiliza las sugerencias y/o ideas de los subordinados cuando son viables, por lo que se percibe con este resultado, que predomina un ambiente de confianza. Mientras que otro 25% opina lo contrario. Se puede observar que con respecto al dimensión de métodos de mando, el liderazgo es poder, políticas, influencia y estilo, que según Robbins (2004:314) “es la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. La base de esta influencia puede ser formal, como la que confiere autoridad formalmente asignada, las que los ocupan asumen el liderazgo”.

Ítem 15 La institución se interesa por futuro profesional del trabajador al definir el desarrollo, capacitación y plan de carrera

Tabla 15. Iniciativa Individual

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	04	25
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	04	25
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

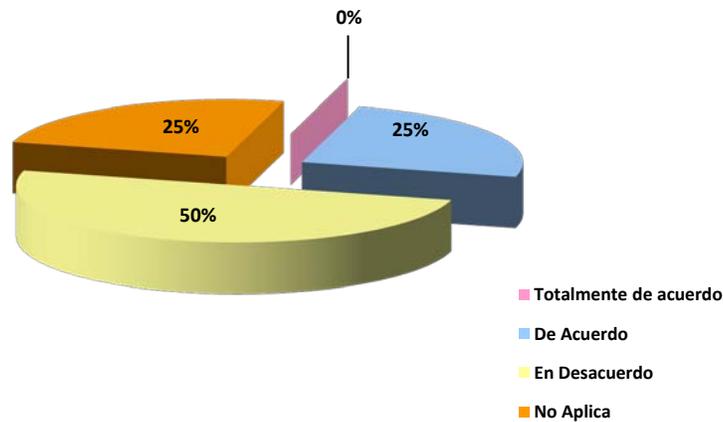


Gráfico 15: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: Se evidencia con estos resultados de un 25% está de acuerdo con que la institución se interesa por el futuro profesional del trabajador al definir el desarrollo, capacitación y plan de carrera, mientras el 50% opina que están en desacuerdo y 25% no aplica, la sumatoria que arroja un 75%, lo que indica que no existe un sistema de mérito para el desarrollo de carrera de los funcionario, el problema radica que no se aplica desde hace más de 5 años por diferimientos de los concursos de ascensos; trayendo como consecuencia rechazo a la evasión del derecho legal que tienen de ascender. Adicionalmente, el desarrollo y capacitación son se aplican regularmente.

Ítem 16 Los trabajadores están motivados para enfrentar las dificultades y frustraciones

Tabla 16. Tolerancia del Conflicto

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	03	19
De Acuerdo	03	19
En Desacuerdo	05	31
No Aplica	05	31
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

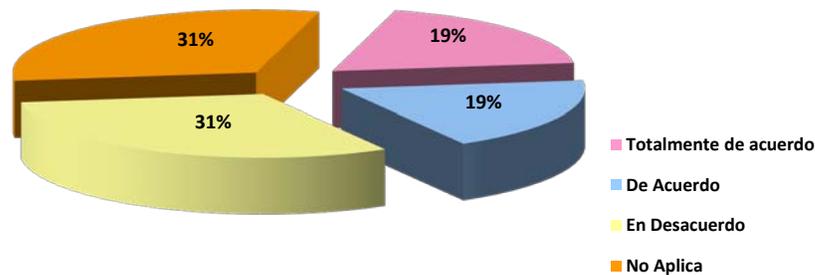


Gráfico 16: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: La gran dispersión de opinión de los encuestados, en donde la agrupación de las posiciones en totalmente de acuerdo 19% y los en acuerdo 19%, en desacuerdo 31% y además opinión no aplica del 31%, hace indicar, que dependiendo de la manera como los supervisores los dirija a enfrentar dificultades y frustraciones en el trabajo, en esa medida responderán los funcionarios, es decir el desempeño, estará sujeto al estilo de liderazgo con que se maneje la situación a enfrentar. De acuerdo a los indicadores del modelo de Litwin y Stringer se entiende por conflicto, al sentimiento del grado en que los miembros de la organización tantos

pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen a enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Ítem 17 Se promueve acciones permanente para la Toma de Decisiones en grupo

Tabla 17. Control

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	04	24
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	04	24
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

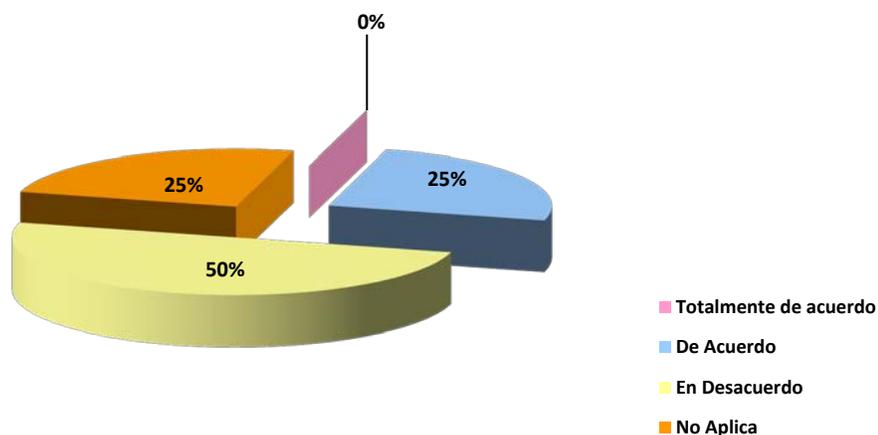


Gráfico 17: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: Se evidencia con estos resultados de un 24% con la afirmación planteada, mientras el 74% opina que están en desacuerdo no aplica, lo que puede deducir la insatisfacción del personal, por la poca o nada práctica adecuada de hacerlos participes en las toma de decisiones; por lo que se concluye la decisiones

son muy centradas a nivel sólo de los jefes, sin considerar la opinión de los trabajadores. Lo que puede conllevar a tomar decisiones sesgadas o equivocadas para la funcionalidad óptima.

Ítem 18 La integración con el grupo de trabajo permite el manejo de conflicto

Tabla 18. *Identidad e Integración*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	03	19
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	05	31
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

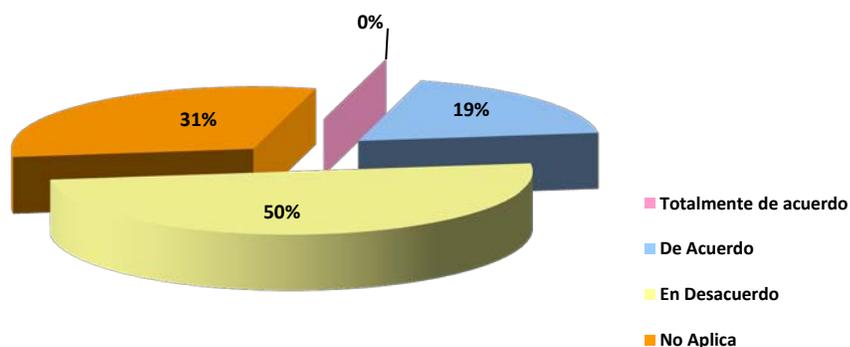


Gráfico 18: *Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral*

Análisis e interpretación: La muestra encuestada refleja que el 50% está en desacuerdo, se afirma que en el INCES, no se manejan los conflictos de manera adecuada, al contrario cada día se deterioran más los equipos de trabajo, por estar fomentándose un clima tenso. Mientras que el 31% expresa que no aplica y el 19% se encuentra de acuerdo, lo que significa que los conflictos, se generan por índole por

causas laborales, donde se antepone por encima a los intereses organizacionales. Es bueno precisar que la identidad e integración son los sentimientos de pertenencia a la organización, y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Ítem 19 Estoy satisfecho con los beneficios que percibo

Tabla 19. Sistema de Incentivo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	05	31
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	03	19
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

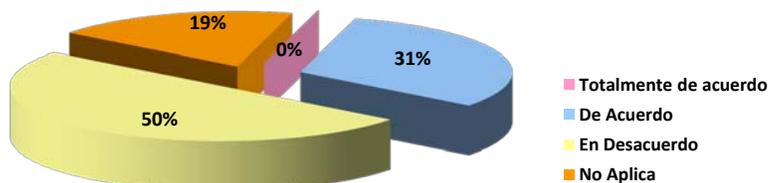


Gráfico 19: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: Se evidencia el descontento laboral existente con relación a los beneficios que perciben los trabajadores representado en el 69% quienes manifiestan su inconformidad y negativa la cual infiere en la insatisfacción que se percibe. Mientras que el 19% opinaron lo contrario. En relación a las repuestas de la dimensión Fuerzas Motivacionales, que son los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades, la motivación, es un

proceso elemental que debe ser tomado en cuenta por las empresas de hoy en día para llevar a cabo el logro de sus objetivos. Herzberg (1959), propone, “**para proporcionar la motivación en el trabajo, el enriquecimiento de las tareas o del cargo, sustituyéndolas de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de reto y satisfacción personal, y así el empleado continúe con su crecimiento personal**”.

Ítem 20 Las actividades culturales y recreativas que ofrece la institución permiten mejorar el desempeño laboral

Tabla 20. Sistema de Incentivo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	01	06
De Acuerdo	08	50
En Desacuerdo	03	19
No Aplica	04	25
Total	17	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

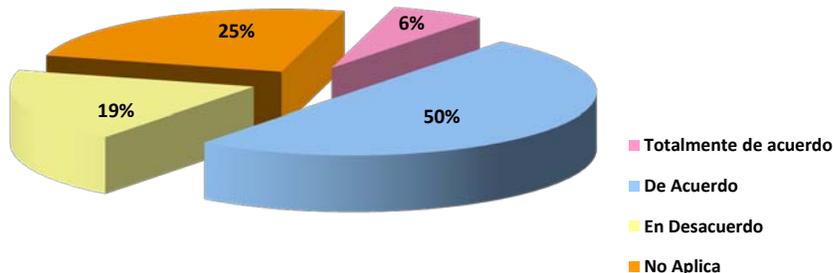


Gráfico 20: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: El 56% de los encuestados se caracteriza por el gusto por realizar actividades culturales y deportivas, las cuales permiten mejorar el desempeño laboral, ya que proporcionan movimiento y rapidez en la entrega de trabajos, pero por la misma razón, las personas activas, más aún si están sobre calificadas, están a la expectativa de buscar cosas nuevas y hacer trabajos de mayor complejidad. Mientras el 44% expresa negativamente a las actividades antes evaluadas para obtener un mejor desempeño laboral dentro de la institución

Ítem 21 En la institución existen reconocimientos a los trabajadores

Tabla 21. Sistema de Incentivo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	03	18
De Acuerdo	07	44
En Desacuerdo	03	19
No Aplica	03	19
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

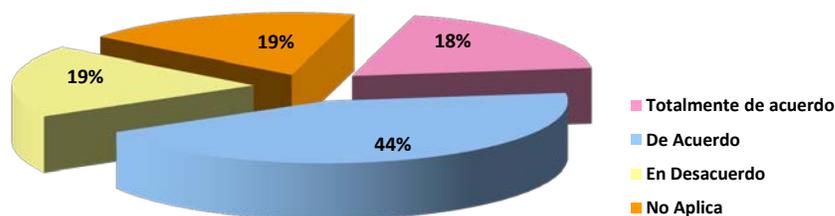


Gráfico 21: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: El 62% de los trabajadores siente que la institución reconocen sus esfuerzos, y por tanto se consideran parte importante de está. En esta pregunta se denota inconformidad por un 38% de

los trabajadores quienes confirman no sentir que sus labores son reconocidas. En esta dimensión del clima organizacional, se observó que las actividades que realizan los trabajadores en su puesto de trabajo no son motivadoras, existe una parte en donde están suficientemente motivados, y en este caso a pesar de que se busca la armonía en el ambiente hay situaciones en las que no es así. En cuanto a si recibe reconocimiento por su trabajo, está se inclina la mayoría a pocas veces y nunca, asimismo la mayoría de los trabajadores no están satisfechos con el reconocimiento que recibe en su trabajo, ya no le parece el adecuado.

Ítem 22 Existe comunicación entre los compañeros de trabajo y supervisor inmediato

Tabla 22. Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	01	06
De Acuerdo	10	63
En Desacuerdo	05	31
No Aplica	00	00
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

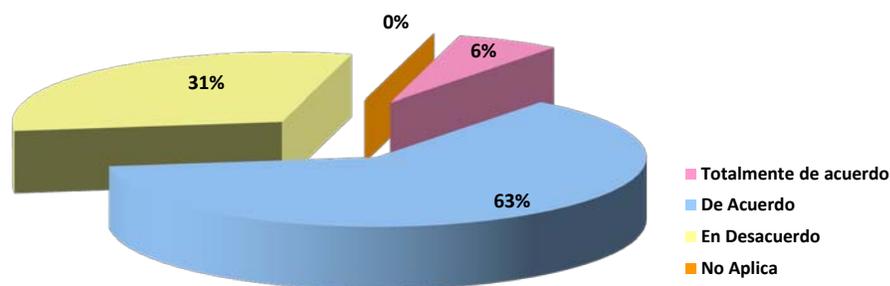


Gráfico 22: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: La tendencia hacia una opinión favorable de los encuestados con el indicador de comunicación está representada por el 69%, sin embargo la opinión negativa constituye un 31%. Se reafirma que la situación genera una adecuada comunicación entre supervisores y supervisados. El proceso de comunicación, dentro del clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Al respecto Caligiore C. y Díaz, T. (2003:645) señalan, todos los elementos mencionados **“conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo”**.

Ítem 23 Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el supervisor inmediato

Tabla 23. Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	01	06
De Acuerdo	04	25
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	03	19
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

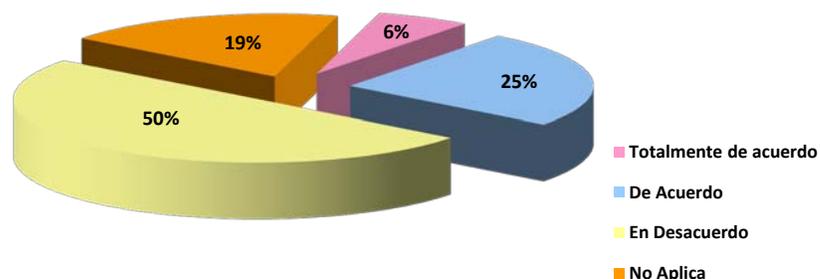


Gráfico 23: Representación gráfica de la Dimensión: Motivación Laboral

Análisis e interpretación: Se evidencia resultados dispersos en las alternativas totalmente de acuerdo 6% de acuerdo 25%, por otra parte en su mayoría se refleja el 69%, ubicada en desacuerdo 50% y no aplica el 19%, lo que indica, que la opinión en cuanto a que siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el supervisor inmediato, depende de la actitud de los trabajadores, lo que indica, que se tiene que fomentar mejores relaciones de trabajo, para elevar la cohesión de los grupos y con ello mejorar el clima presente.

Ítem 24 La institución permite la capacitación y desarrollo en el área de trabajo

Tabla 24. Capacitación y Desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	03	19
De Acuerdo	03	19
En Desacuerdo	06	37
No Aplica	04	25
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

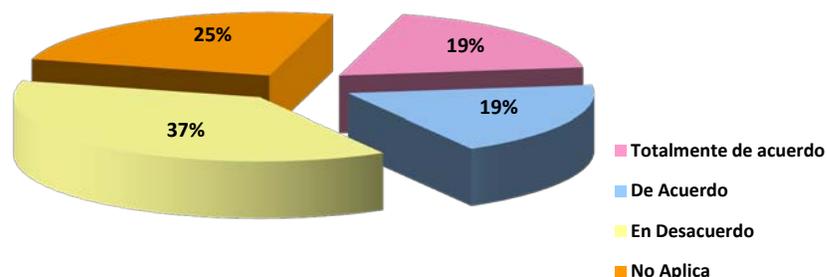


Gráfico 24: *Representación gráfica de la Dimensión: Clima Organizacional*

Análisis e interpretación: Los resultados señalan, que casi la totalidad de la muestra encuestada 62%, un Desacuerdo en 37% y No Aplica en 25%, por lo tanto niegan la afirmación, lo que indica un rechazo en cuanto que la institución no permite la capacitación y desarrollo en el área de trabajo, sólo se observa una porción representada por el 38%, ubicada en totalmente de acuerdo 19% y en acuerdo el 19% que opinan lo contrario.

Ítem 25 La institución recompensa a los funcionarios según su desempeño laboral real

Tabla 25. Desempeño Laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	00	00
De Acuerdo	00	00
En Desacuerdo	08	50
No Aplica	08	50
Total	16	100

Fuente: Administrativo de la Gerencia Regional INCES Aragua (2015)

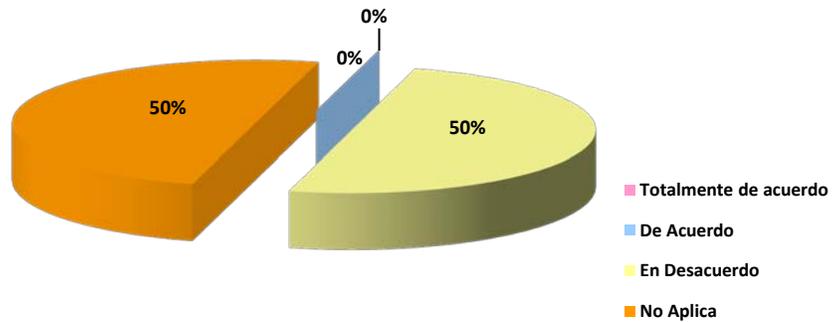


Gráfico 25: Representación gráfica de la Dimensión: Desempeño Laboral

Análisis e interpretación: El 50% de los encuestados opinan negativamente en cuanto a la ausencia de recompensas dentro de la institución que permitan estimular el desempeño real de los trabajadores. Mientras que el otro 50% expresa que los resultados de la evaluación en ambos periodos, que conlleva a la aplicación de técnicas estadísticas, lo cual se hace muy subjetiva al momento de incentivar la actuación del desempeño, aspecto que afecta el incremento de sueldo y el bono de eficiencia que otorga como beneficio contemplado en el contrato colectivo. Por lo que indica que estos resultados han sido relevantes para la investigación, ya que la Gerencia Regional INCES Aragua, debe aplicar y actualizar el sistema de recompensa de manera justa y equitativa. Cabe señalar que el desempeño laboral según Chiavenato, I. (2000:359), **“es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”**.

El clima organizacional y la motivación laboral acorde a las necesidades, como estímulos para cumplir y optimizar el desempeño, se puede generar apatía, actitud negativa e indiferencia hacia el cumplimiento del deber asignado, generando graves consecuencias para las organizaciones, porque los trabajadores tendrá una percepción

personal sobre la organización, no deseable y por consiguiente el clima laboral se verá afectado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El trabajo sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia Regional INCES Aragua, tuvo como objetivo general analizar el clima organizacional laboral en este contexto de investigación, teniendo como características de la muestra de estudio un total de 16 empleados.

Se establece que los factores que influyen en el clima organizacional y desempeño laboral son: la satisfacción con el puesto de trabajo, la remuneración salarial determinado por el Tabulador de la Administración Pública Nacional, la cooperación y los equipos de trabajo, donde efectivamente no se aplican comportamientos, ni mecanismos, ni se adoptan actitudes para reconocer el trabajo del personal.

Dentro del clima organizacional existen otros aspectos importantes que hacen que no se fomente en los trabajadores el compromiso, desarrollo de carrera, el sentido de pertenencia y manejo de conflictos dentro de la institución, así mismo existe la falta de equipos de trabajo y comunicación, ocasionando una poca motivación y desempeño laboral.

El diagnóstico del clima laboral ayuda a la organización a identificar los factores que están incidiendo favorable o desfavorablemente en la satisfacción y motivación de los empleados. Al encontrar las áreas críticas puede establecer

acciones puntuales de mejoramiento y de esta forma promover desde la gestión de su talento humano, el aumento en la productividad y el logro de los resultados organizacionales.

Al respecto, se puede determinar que la asociación existente entre las dimensiones del clima organizacional y motivación laboral, está indicado mediante la percepción del empleado, las cuales efectivamente inciden en el desempeño que éste muestra, siendo que a mayor percepción positiva o negativa, mayor o menor será el desempeño laboral.

Mediante la información extraída se observa el desempeño se mide de manera subjetiva, reflejando una sobre evaluación, a pesar de contar con un sistema claramente definido, en cuanto políticas norma y procedimiento se refieren. También, se evidencia una insatisfacción por las políticas de incentivos establecidas, para los resultados de evaluación del desempeño, sin embargo su aplicabilidad es inconsistente con dicha política, por lo que no hay credibilidad en los resultados y no cubren las expectativas con el propósito real de este proceso de apelación.

Previo diagnóstico del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral, apoyado en el modelo de Litwin y Stringer y en concordancia con el análisis de la información recolectada a través del instrumento aplicado en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES), se pueden concluir que el clima organizacional, se caracterizan por un bajo perfil en identidad, pertenencia, conciencia del rol, productividad, cooperación, satisfacción laboral, falta de comunicación y ambiente laboral dentro de la institución para alcanzar los objetivos propuestos. Seguidamente existen la falta de incentivos

motivacionales para la satisfacción laboral, logro de metas y objetivos de la institución del personal.

Recomendaciones

Las recomendaciones que se desprenden de la presente investigación, se manifiestan, son con el fin de que en futuras investigaciones puedan mejorarse los resultados obtenidos:

1. Comunicación pertinente y oportuna de las metas y objetivos esperados, en términos de resultados concretos
2. Establecer de manera permanente, la filosofía de trabajo de dar retroalimentación continua acerca del logro de los objetivos
3. Dinamizar la comunicación interna, de manera de coordinar las metas propuestas con las expectativas por parte de los empleados acerca de su propio desempeño
4. Incentivar a los funcionarios, con realización de los concursos de méritos para los ascensos, en pro de fomentar el desarrollo de la carrera administrativa
5. Brindar la oportunidad de participación autónoma e independiente de los Funcionarios, en el proceso de toma de decisiones en las actividades Inherentes a sus funciones, alineadas con los objetivos establecidos
6. Incentivar al personal de manera que las actividades y tareas constituyan un compromiso necesario de asumir, para enfrenta cualquier reto que se presente
7. Fomentar una mejor relación interpersonal entre los compañeros de trabajo, a través de actividades recreativas como paseos, cines foro, entre otras
8. La institución debe idear mecanismos de recompensas del personal, que no necesariamente involucren satisfacción monetaria

9. Definir un programa de capacitación, atendiendo a las necesidades de cada uno de los individuos que trabajan en la Gerencia Regional INCES Aragua
10. Designar y mantener actualizado los manuales de organización y cargo que orienten al desempeño óptimo de tareas asignadas.
11. Proporcionar incentivos motivacionales como bonos de producción, premios por rendimiento, comunicaciones abiertas verbales, publicación de avisos en cartelera honrando al mejor trabajador del mes entre otros
12. El área de capacitación (bien sea interna o externa) se debe mejorar, con el fin de ofrecer profundidad la utilización de las herramientas para formar los equipos de trabajo y el reconocimiento a los trabajadores.

LISTA DE REFERENCIAS

- Álvarez, G. y Márquez, J. (1997). Administración Pública: un cambio organizacional pensado desde el hombre. Ponencia I Congreso Interamericano del Consejo Latinoamericano para el Desarrollo. Brasil
- Alles, M. (2007). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Buenos Aires: Granica
- Ander-Egg (2003). Metodología de la Investigación. Editorial Universo. México.
- Andueza, M. (2010), Estrategias Motivacionales y el Alcance de Metas de Ventas de Las Empresas de Consumo Masivo: KRAFT FOODS Venezuela C.A. y NESTLÈ de Venezuela S.A. Universidad Centro- Occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto
- Arias, F. (2006). El Proyecto de investigación. 5ta. Edición. Editorial Episte. Caracas, Venezuela
- Balestrini, M. (2006) Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación 7ma. Ed. Caracas, Venezuela. Editorial Consultores Asociados
- Bazaga, I. (1998). El Consumo y la Calidad de los Servicios Públicos. España
- Borman, W. (2004). The concept of organizational citizenship. Current directions in Psychological Science

- Borman, W. y Motowidlo, S. (1997). Task performance and contextual Performance. The meaning for personnel selection reseach. Human Performance
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. 5ta. Edición. México: Editorial Trillas
- Brunet, L. (2009). El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. Disponible: www.monografias.com/trabajos-pdf/estructuraorganizacional/estructuraorganizacional.pdf.biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa17tipos_organigramasI
- Chiavenato, I. (2005).Gestión del Talento Humano. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas, viernes 24 de marzo de 2000.
- Donnelly J. (2002). Las Organizaciones Comportamiento, Estructura Procesos. (10ma. Edición) McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Franco, M. (2011). Analizar el Grado de Motivación desarrollado por los Empleados de Mercantil Banco Universal, Oficinas del Este de Barquisimeto (C.C. Trinitarias, Este II y Parque real). Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto

- Fócil, M. (2003). La Nueva Cultura Laboral, Una Estrategia de Cambio en la Gestión Pública. Caso Secretaria de Medio ambiente y Recursos Naturales. VIII Congreso Internacional del CLAD. Reforma del Estado
- Gabaldón, F. (2003). Gerencia de Organizaciones de Servicio. Universidad de los Andes Consejo de Publicaciones
- Garrido P. Jorge J. (2014), Influencia del Clima Organizacional sobre el Desempeño Laboral de los trabajadores de Cervecería Polar, C.A., Planta Pomar Carora, según el Modelo de Litwin y Stringer. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas
- Gómez G. (2003) Planificación y organización de empresas. Un enfoque sistémico Pintice Hall. México
- Gordon, Judith. (1997). Comportamiento Organizacional. 5ª. ed. México, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Recuperado noviembre 16, 2002 Disponible; <http://www.phpartners.com/articulos/download.asp>
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. 4ta. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México D.F.
- Ley del Estatuto de la Función Pública. Publicada en Gaceta Oficial No. 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002. Caracas-Venezuela.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Decreto N° 8.938, 30 de abril de 2012. Caracas-Venezuela

Litwin y Stringer. (1993). El hombre y las organizaciones. Editorial Trillas. México

Méndez, C. (2001) Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación 3ra. Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A. de C.V. Bogotá

Melinkoff, R. (2000). La estructura de la organización. Los organigramas. Madrid. Editorial Limusa, S.A.

Motowidlo, S. y Van Scotter, J. (1994). Evidence that task performance should be distinguished contextual performance. *Journal of Applied Psychology*

Parra, C. (2003). Acciones pedagógicas que se pueden implementar para el desarrollo de las competencias de orientación al servicio, negociación y liderazgo. Disponible: <http://hd.handle.net/10819/177>

Proyecto Nacional Simón Rodríguez (2007) Caracas. Ediciones de la República Bolivariana de Venezuela.

Rivero M., Natalia del Rosario (2010), Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores del área administrativa de la Zona Educativa del Estado Carabobo. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

- Robbins, Stephen y Timothy A. Judge, (2009). Comportamiento Organizacional. Décima Tercera Edición. Editorial PPEARSON Educación. México
- Ruiz, C. (2005) Programa Interinstitucional Doctorado en Educación “Confiabilidad”, Profesor Titular de la UPEL. Disponible: www.carlosruizbolivar.com
- Ruiz, C. (1998). El Proceso de Investigación. Caracas- Venezuela: Editorial Panapo.
- Ruiz, T. (2004). Metodología de la Investigación. México, McGraw Hill Interamericana
- Sabino, C. (1992) El Proceso de Investigación (3ra. Ed.) Venezuela. Editorial Panapo
- Schultz Duane, P, (1991). Psicología Industrial. México, Ed. Mc Graw Hill.
- Selltiz, D. (2.004) Técnicas de Investigación Científica. Madrid. España.
- Tamayo y Tamayo (2006). El proceso de Investigación Científica) 4ta. Edición) México. Noriega Editores
- Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Postgrado. (2004) Guía para la Elaboración de Proyectos de Trabajo de Especialización, Trabajo de Grado de Maestría y Tesis Doctoral

A N E X O S



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



Estimado Profesor (a):

Me es grato dirigirme a Usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el cuestionario anexo, el cual será aplicado al personal de la Gerencia Regional INCES Aragua a fin de hacer la investigación titulada **“CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA”**, cuyos objetivos son:

Objetivo General:

Analizar el clima organizacional laboral en la Gerencia Regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista (INCES), ubicada en Maracay - Estado Aragua

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación del clima organizacional del INCES Aragua
- Determinar los factores del clima organizacional presente en los trabajadores en el NCES Aragua
- Relacionar los factores que inciden en el clima organizacional en el desempeño laboral

Sin más a que hacer referencia, y confiado en que sus observaciones serán de gran utilidad, se despide.

Atentamente,

Lcda. Frías, Anayan
C.I.: 13.409.263



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



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad
N°. _____, de profesión _____
Ejerciendo actualmente como _____ en la
Institución _____.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Cuestionario), a los efectos de su aplicación en la investigación titulada **“CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL ARAGUA DEL INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION EDUCATIVA SOCIALISTA (INCES), UBICADA EN MARACAY-ESTADO ARAGUA”**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de los Ítems				
Ampliación del contenido				
Redacción de los Ítems				
Claridad y precisión				
Pertinencia				

En Maracay, a los _____ días del mes de _____ del 2015.

Firma: _____



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



INSTRUCCIONES DEL CUESTIONARIO

A continuación se presenta un formato que permite validar a través del juicio de expertos, el instrumento que será aplicado a diecisiete (17) trabajadores de la Gerencia de Regional INCES Aragua en el Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista, con el fin de analizar el clima organizacional laboral llevado a cabo por dicha organización. Se agradece su juicio valorativo.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente el cuestionario
- Marque con una equis (X) el número con la respuesta que más se acerque a su opinión
- No deje preguntas sin responder
- El cuestionario es anónimo, por lo tanto no es necesario identificarlo

Opciones de respuestas:

- (1) Totalmente de Acuerdo
- (2) De Acuerdo
- (3) En Desacuerdo
- (4) No Aplica

CUESTIONARIO

CUESTIONARIO			ALTERNATIVA DE RESPUESTAS			
			1	2	3	4
INDICADORES	Ítems	PREGUNTAS				
Estructura	1	Las condiciones físicas y los equipos del puesto de trabajo (Iluminación, Temperatura, Ventilación, Espacio, Volumen de Ruido y Mobiliario), cumplen las normas				
Responsabilidad	2	La responsabilidad forma parte de los procesos de trabajo				
Recompensa	3	Las políticas de recompensas forman parte de los resultados de la evaluación del desempeño laboral				
	4	La organización cumple con los beneficios estipulados en el contrato colectivo vigente				
Metas	5	Se programan conjuntamente los objetivos y metas institucionales, para asumir compromisos entre los funcionarios				
	6	Todos los días en la institución se asumen riesgos para alcanzar las metas propuestas				
Entorno físico de trabajo	7	Entre los funcionarios prevalece una atmósfera conforme a la dinámica del personal				
	8	La actitud del supervisor inmediato estimula el desempeño laboral				
Sentido de pertenecía	9	En la institución el trabajador comparte la misión, visión y objetivos				
	10	En la institución se aplica el el proceso de inducción				
Trabajo en equipo	11	La institución fomenta el trabajo en equipo				
Mando	12	El supervisor explica y acuerda el modo de evaluar los objetivos, especificando los instrumentos de evaluación, y criterios				
	13	El supervisor se preocupa por asesorar personalmente al trabajador cuando tiene dificultades, ayudándole a tomar decisiones responsables				
	14	El supervisor utiliza la sugerencia de los subordinados				
Iniciativa individual	15	La institución se interesa por futuro profesional del trabajador al definir el desarrollo, capacitación y plan de carrera				
Tolerancia del conflicto	16	Los trabajadores están motivados para enfrentar las dificultades y frustraciones				
Control	17	Se promueve acciones permanente para la Toma de Decisiones en grupo				

Identidad e Integración	18	La integración con el grupo de trabajo permite el manejo de conflicto				
Sistema Incentivo	19	Estoy satisfecho con los beneficios que percibo				
	20	Las actividades culturales y recreativas que ofrece la institución permiten mejorar el desempeño laboral				
	21	En la institución existen reconocimientos a los trabajadores				
Comunicación	22	Existe comunicación entre los compañeros de trabajo y supervisor inmediato				
	23	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el supervisor inmediato				
Capacitación y Desarrollo	24	La institución permite la capacitación y desarrollo en el área de trabajo				
Desempeño Laboral	25	La institución recompensa a los funcionarios según su desempeño laboral real				

Observaciones generales:

Datos del Experto: _____

Nombres y Apellidos: _____

Profesión: _____

Egresado de: _____

Año de Graduación: _____ C.I.: _____

Firma: _____

Elaborado por: Anayan C. Frías T.
Abril, 2015

BIBLIOGRÁFICA

Ruiz, C. (1998). **El Proceso de Investigación**. Caracas- Venezuela: Editorial Panapo.

Ruiz, T. (2004). **Metodología de la Investigación**. México, McGraw Hill Interamericana

Selltiz, D. (2.004) **Técnicas de Investigación Científica**. Madrid. España.