



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



**IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE
MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL
DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**

Autores:

Brito Yackelyn
Ruiz Geraldine
Sarmiento Martin

Bárbula, junio de 2015



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



**IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE
MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL
DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**

Trabajo de grado presentado para optar por el título de
Licenciados en Relaciones Industriales

Autores:

Brito Yackelyn
Ruiz Geraldine
Sarmiento Martin

Bárbula, junio de 2015



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



**IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE
MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL
DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**

Tutor:

Bruno Valera

Línea de investigación

Hecho Social

Autores:

Brito Yackelyn

C.I 18.858.108

Ruiz Geraldine

C.I 19.443.503

Sarmiento Martin

C.I 18.358.718

Bárbula, junio de 2015



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



CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

**IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN
EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE
MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL
DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**

Tutor:

Bruno Valera

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales

Por: Prof. Bruno Valera
C.I. N° V-07.575.154

Bárbula, junio de 201



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



VEREDICTO

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado Titulado **IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**; presentado por Brito Yackelyn C.I 18.858.108, Ruiz Geraldine C.I 19.443.503, Sarmiento Martin C.I 18.358.718, para optar al Título de Lic. En Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerados como _____ a los _____ días del mes de _____ del año _____

Nombre y Apellido

Cédula

Firma

Bárbula, julio de 2015

DEDICATORIA

Mi tesis está Dedicada

A MI DIOS

A MIS ANGELITOS

A MIS PADRES

A TODA MI FAMILIA

Y A MIS AMISTADES.

Brito S. Yackelyn B.

DEDICATORIA

Primeramente dedico este trabajo de grado a nuestro Dios todopoderoso y misericordioso Jehová, que me permitió crecer profesionalmente y lograr el objetivo propuesto hace 5 años, que es desarrollarme profesionalmente y así lograr obtener mi Licenciatura.

A mis padres que son mi columna vertebral, por apoyarme día tras día y darme las herramientas necesarias para ser quien soy hoy; y a pesar de los obstáculos siempre han sabido guiarme por el camino correcto.

A mis hermanos por apoyarme e impulsarme en todo momento, sobre todos en aquellos momentos, en los cuales no he querido seguir adelante.

A mi familia en general porque a pesar de los obstáculos aun permanecemos juntos y cada día más unidos, lo cual fortalece mis valores y me permite crecer personal y profesionalmente.

Ruiz S. Geraldine D.

DEDICATORIA

Primeramente a Dios

A mi madre Nelly Prato

A mi abuela Guillermina Visamon,

A mis hermanos

A carolina Valecillos

A mi tutor Bruno Valera

A mis compañeras de tesis Yackelyn Brito y Geraldine Ruiz

Y a todos aquellos que de una manera u otra me brindaron su apoyo en lo largo de mi formación y en el logro de mis metas.

Sarmiento P. Martin I.

AGRADECIMIENTOS

Agradecida especialmente con dios por permitirme vivir y poder lograr esta etapa profesional.

A mi hijo que aunque estas en cielo siempre tuve su fuerza y sus bendiciones, fuiste y serás mi inspiración a seguir. Te amo tremendín. A ti esposo que te fuiste inesperadamente te agradezco por tu apoyo y el orgullo que sentías por mí, desde el cielo estarán acompañándome a recibir mi título.

A mi madre por estar siempre conmigo dándome apoyo y la fuerza para seguir adelante y ser una luchadora y guerra con cada uno de mis sueños, a mi padre por enseñarme tantas cosas, por su dedicación a estudiar cada noche conmigo a darme otras perspectivas de análisis de estudios, por todas la veces que te dedicaste a leer mis trabajos y corregírmelos; ustedes son mis pilares fundamental y siempre soy los voy agradecer. Los amo.

A mi familias en general porque siempre creyeron en mí, por brindarme tanto apoyo y amor incondicional.

A mis amigas (os) UC agradecida por estar y ser parte de mi vida por tanto apoyos que nos dimos al estudiar, por llorar y reír juntas (os) por toda las veces que hemos compartido dentro y fuera de la universidad, mil gracias y bendiciones para todos ustedes, los adoro con toda mi alma.

A la Universidad de Carabobo por formarme y tener un mejor perfil para el campo laboral.

Brito S. Yackelyn B.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Nuestro Dios misericordioso Jehová, por darme la vida, por guiarme en todo momento, por cuidarme, protegerme y darme la fortaleza para seguir sin desfallecer ante las adversidades.

A mis padres por siempre estar a mi lado tanto en las buenas como en las malas, por apoyarme, aconsejarme y reprenderme cuando lo he necesitado, además de demostrarme a lo largo de la vida lo mucho que me aman.

A mis hermanos que son mis confidentes, con los cuales e llorado, reído y han hecho que mi vida sea cada día mas divertida e única; agradezco además el haber creído en mi al igual que lo hacen mis padres.

A mi Jefa la Lic. Livia Núñez, por darme todo su apoyo incondicional para la elaboración y desarrollo de este trabajo de grado. Así mismo agradezco al excelente equipo de RRHH de Venezolana del Vidrio; C.A. por su compañerismo y profesionalismo en el pleno ejercicio de sus funciones, lo que me ha permitido crecer profesionalmente en la organización.

Agradezco a mi Tutor el Lic. Bruno Valera, por su dedicación, esfuerzo, guía y asesoramiento para el buen desarrollo de este trabajo de grado.

Ruiz S. Geraldine D.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a **Dios** por permitirme estar en este mundo, brindarme mucha vida y salud para así lograr cumplir esta gran meta.

A mi madre **Nelly Prato** quien me regalo la vida, quien me crio enseñándome lo bueno y lo malo, por apoyarme incondicionalmente y apoyarme en el logro de mis metas

A mi abuela **Guillermina Visamon**, que dios me la tenga en que la gloria y siempre estuvo conmigo en todo momento, y aunque ya no la tenga presente físicamente sé que está conmigo protegiéndome y brindándome su bendición.

A mis **hermanos** por enseñarme tantas cosas tan importantes y brindarme su apoyo en el momento que más los necesitaba.

A **carolina Valecillos**, por estar conmigo apoyándome a culminar mis estudios para lograr desarrollarme profesionalmente y nunca dejar que me diera por vencido. Y muchas otras cosas más que sé que le estoy profundamente agradecido.

A mi tutor **Bruno Valera** por brindarnos su apoyo y orientarnos de la mejor manera para culminar nuestro trabajo de grado y darnos su apoyo brindarnos sus conocimientos para el logro de nuestras metas.

A mis compañeras de tesis **Yackelyn Brito** y **Geraldine Ruiz** que me tuvieron mucha paciencia y me recordaron que es tener paciencia y respirar muy profundo, pero a pesar de todo logramos nuestras metas juntos como equipo.

Y a todos aquellos que de una manera u otra me brindaron su apoyo en lo largo de mi formación y en el logro de mis metas.

Sarmiento P. Martin I.



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



IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO

Autores: Brito Yackelyn, Ruiz Geraldine, Sarmiento Martin

Tutor: Bruno Valera

Fecha: Junio de 2015

RESUMEN

La presente investigación partió con las siguientes interrogantes ¿Qué factores intervienen en el clima organizacional?, ¿Cómo es el clima organizacional existente en el departamento de moldes? Y ¿Cómo impacta la inclusión de una nueva cultura organizacional en el proceso de productividad?.. Por lo cual tuvo como objetivo general analizar el clima organizacional en una empresa venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio. Se desarrolló una investigación de tipo descriptiva ya que se pretende detallar características significativas del objeto de estudio y de campo ya que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar las variables. Se encuentra conformada por una población de 72 trabajadores que laboran en el área de moldes, la muestra estuvo conformada por 34 trabajadores que representan el 47.22% de la población. El instrumento de recolección de datos se elaboró teniendo en cuenta las dimensiones planteadas por Likert, Litwin y stinger, al igual se tomaron en cuenta dimensiones propias de los objetos de estudio. La validez del instrumento fue realizada por expertos del área, cuya confiabilidad se realizó mediante la aplicación del Alpha de Crombach cuyo resultado fue de 0.9324, lo que indica una alta confiabilidad y de esta manera se garantiza la factibilidad de la investigación. Los resultados van orientados a dar respuesta al planteamiento del problema y en brindar sugerencias que permitan un mejoramiento continuo según los hallazgos encontrados con la presente investigación.

Palabras Claves: Clima Organizacional, Sentido de Pertenencia, Cultura organizacional.



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



IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE MOLDES EN UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO

Autores: Brito Yackelyn, Ruiz Geraldine, Sarmiento Martin

Tutor: Bruno Valera

Fecha: Junio de 2015

ABSTRACT

The following investigation started from this question; Which elements intervene in the organizational environment? How is the organizational environment in the molds department? , And Which effect has the inclusion of a new organizational culture environment on the productivity process? Therefore, the general objective refers to analyze the organizational environment of a Venezuelan company from industrial area dedicated to elaborate glasses containers. For this reason, this investigation is a descriptive type considering that is expected to give characteristics details of the under study object, and field research because consist on collect information directly to the reality where the facts happens without manipulate variable. The population is composed of 72 workers which getting on molds area, the sample is composed of 34 workers which represent a 47.22% of population. The collection of information instrument was elaborated taking into account the dimensions suggested by Likert, Litwin y stinger. The instrument validity was highly qualified by experts in the area. The reliability was done by the application of Alpha de Crombach which result was 0.9324 which means that is a reliable source in this way the feasibility is guaranteed. The results are oriented to answer the approach problem to bring suggestions which allow a continuous improvement according to the discovery found in the present investigation.

Key words: Organizational environment, sense of belonging, organizational culture.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	ix
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÀFICOS.....	xxi
INTRODUCCIÓN.....	24
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema.....	27
Objetivos de la investigación.....	32
Justificación.....	33
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la investigación.....	35
Bases teórico.....	41
Las organizaciones.....	41
Tipos de organizaciones.....	43
Estructura organizacional.....	44

Teoría del clima organizacional de Likert.....	45
Dimensiones del clima organizacional según Likert.....	47
Teoría del Clima organizacional de Litwin y Stringer.....	48
Dimensiones del clima organizacional según Litwin y Stringer.....	49
Clima organizacional.....	52
Enfoques del clima organizacional.....	57
Tipos de clima organizacional.....	58
Características del clima organizacional.....	59
Causas y efectos del clima organización.....	61
Importancia del clima organizacional.....	62
Cultura organizacional.....	63
Cambio organizacional.....	64
Clases de cambios organizacionales.....	65
Resistencia al cambio.....	66
Razones de resistencia a los cambios.....	67
Como influye la resistencia en el cambio de cultura.....	69
Comportamiento organizacional.....	70
Sistema de gestión.....	71
Modelo de gestión en empresas públicas y privadas.....	73

Definición de términos básicos.....	78
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la investigación.....	83
Estrategia metodológica.....	84
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	90
Población y muestra.....	91
Validez y confiabilidad.....	94
Tabulación y análisis de resultados.....	96
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	99
CONCLUSIONES.....	164
RECOMENDACIONES.....	167
LISTA DE REFERENCIAS.....	170
ANEXOS.....	175

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°	Pág
1. Dimensiones del clima organizacional según Likert.....	47
2. Dimensiones del clima organizacional por Litwin y Stringer	51
3. Cuadro técnico metodológico.....	86
4. Existen planes de reconocimiento de la labor que realizas en tu lugar de trabajo.....	100
5. La organización realiza actividad de integración para fortalecer la relación e identificación con la empresa.....	101
6. La organización ofrece una óptima calidad de vida laboral.....	102
7. Consideras que tienes oportunidades de desarrollarte dentro de la organización.....	103
8. Te sientes animado mientras cumples con la jornada laboral.....	104
9. Te sientes motivado al formar parte de esta organización.....	105
10. Consideras que contribuyes de manera positiva en el proceso productivo de la organización.....	106
11. Consideras que tienes una buena relación con tu equipo de trabajo.....	107

12. Tengo claro cuáles son mis funciones dentro de la organización.....	108
13. Estas a gusto con la actividad que realizas en tu centro de trabajo.....	109
14. Sientes Compromiso con tu puesto de trabajo.....	110
15. Asistes normalmente a realizar las actividades en tu centro de trabajo.....	111
16. Ha percibido alguna variación en los beneficios por medio del contrato colectivo vigente.....	112
17. La organización me brinda beneficios socioeconómicos que me permiten tener una buena calidad de vida.....	113
18. Haces un uso adecuado de las instalaciones donde laboras....	114
19. Cuentas con un comedor en las más óptimas condiciones.....	115
20. Tienes espacio de recreación dentro de la organización.....	116
21. Te sientes identificado con el nuevo color aplicado a las instalaciones de la empresa.....	117
22. Cuentas con las condiciones óptimas para realizar mis actividades diarias.....	118
23. Haces el uso adecuado de tus equipos de trabajo.....	119
24. Conoces cuales son la misión y visión de la organización.....	120

25. Te sientes identificado con la misión y visión de la organización.	121
26. Usted conoce los valores éticos de la organización: ejemplo Responsabilidad de ser líder en el mercado mundial.....	122
27. Considera usted que el cambio de cultura organizacional fue buena para los trabajadores de la empresa Venezolana del Vidrio.....	123
28. Su supervisor lo asiste y apoya en sus actividades diarias.....	124
29. Estoy consciente de seguir las orientaciones de mi jefe inmediato al momento de surgir alguna situación inesperada....	125
30. Tienes buena comunicación con tu supervisor inmediato.....	126
31. Es tomada en cuenta tu opinión y la de tus compañeros para la toma de decisiones.....	127
32. El jefe inmediato involucra al personal constantemente al proceso de cambio de manera que aumente su compromiso con su puesto de trabajo.....	128
33. Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo.....	129
34. Recibes reconocimientos por parte del cuadro supervisor por tu trabajo.....	130
35. Se siente identificado con la organización.....	131
36. Conoces las normas y procedimientos establecidos por la organización.....	132

37. Comparto los mismos valores y el compromiso organizacional...	133
38. Me siento orgulloso de pertenecer a la organización.....	134
39. Estas a gusto con el modelo de gestión presente en la organización.....	135
40. Siento poco interés por parte de la organización para mejorar el clima organizacional presente en el departamento de moldes....	136
41. Percibes incomodidad o pesadez en tu ambiente de trabajo.....	137
42. La resistencia del cambio la ve frecuentemente en usted y sus compañeros.....	138
43. Recomendarías a tus conocidos a formar parte esta organización.....	139
44. Motivación.....	141
45. Comunicación.....	143
46. Interacción e influencia.....	144
47. Resolución de Problemas y Toma de Decisiones.....	146
48. Responsabilidad.....	148
49. Recompensa.....	149
50. Relaciones.....	151
51. Cooperación.....	153
52. Identidad.....	155

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS N°	Pág.
1. Ciclo de operaciones	75
2. Existen planes de reconocimiento de la labor que realizas en tu lugar de trabajo.....	100
3. La organización realiza actividad de integración para fortalecer la relación e identificación con la empresa.....	101
4. La organización ofrece una óptima calidad de vida laboral.....	102
5. Consideras que tienes oportunidades de desarrollarte dentro de la organización.....	103
6. Te sientes animado mientras cumples con la jornada laboral.....	104
7. Te sientes motivado al formar parte de esta organización.....	105
8. Consideras que contribuyes de manera positiva en el proceso productivo de la organización.....	106
9. Consideras que tienes una buena relación con tu equipo de trabajo.....	107
10. Tengo claro cuáles son mis funciones dentro de la organización.....	108
11. Estas a gusto con la actividad que realizas en tu centro de trabajo.....	109
12. Sientes Compromiso con tu puesto de trabajo.....	110

13. Asistes normalmente a realizar las actividades en tu centro de trabajo.....	111
14. Ha percibido alguna variación en los beneficios por medio del contrato colectivo vigente.....	112
15. La organización me brinda beneficios socioeconómicos que me permiten tener una buena calidad de vida.....	113
16. Haces un uso adecuado de las instalaciones donde laboras....	114
17. Cuentas con un comedor en las más óptimas condiciones.....	115
18. Tienes espacio de recreación dentro de la organización.....	116
19. Te sientes identificado con el nuevo color aplicado a las instalaciones de la empresa.....	117
20. Cuentas con las condiciones óptimas para realizar mis actividades diarias.....	118
21. Haces el uso adecuado de tus equipos de trabajo.....	119
22. Conoces cuales son la misión y visión de la organización.....	120
23. Te sientes identificado con la misión y visión de la organización.	121
24. Usted conoce los valores éticos de la organización: ejemplo Responsabilidad de ser líder en el mercado mundial.....	122
25. Considera usted que el cambio de cultura organizacional fue buena para los trabajadores de la empresa Venezolana del Vidrio.....	123
26. Su supervisor lo asiste y apoya en sus actividades diarias.....	124
27. Estoy consciente de seguir las orientaciones de mi jefe inmediato al momento de surgir alguna situación inesperada..	125
28. Tienes buena comunicación con tu supervisor inmediato.....	126

29. Es tomada en cuenta tu opinión y la de tus compañeros para la toma de decisión.....	127
30. El jefe inmediato involucra al personal constantemente al proceso de cambio de manera que aumente su compromiso con su puesto de trabajo.....	128
31. Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo.....	129
32. Recibes reconocimientos por parte del cuadro supervisor por tu trabajo.....	130
33. Se siente identificado con la organización.....	131
34. Conoces las normas y procedimientos establecidos por la organización.....	132
35. Comparto los mismos valores y el compromiso organizacional...	133
36. Me siento orgulloso de pertenecer a la organización.....	134
37. Estas a gusto con el modelo de gestión presente en la organización.....	135
38. Siento poco interés por parte de la organización para mejorar el clima organizacional presente en el departamento de moldes.	136
39. Percibes incomodidad o pesadez en tu ambiente de trabajo...	137
40. La resistencia del cambio la ve frecuentemente en usted y sus compañeros.....	138
41. Recomendarías a tus conocidos a formar parte esta organización.....	139

INTRODUCCIÓN

El ser humano es esencialmente un ser social y un ser organizado. Ser social significa que el hombre, por su misma naturaleza, tiende a establecer relaciones de cooperación y de interdependencia permanentes para el logro de sus propósitos. Las entidades del Estado, como organizaciones son unidades sociales con un objetivo, en las cuales los trabajadores desempeñan diferentes tareas de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización. Cada día en las organizaciones estatales se tiene más en cuenta el ambiente de trabajo para generar valor y aumentar la productividad laboral de las personas, ya que todo se relaciona directamente con su talento, el cargo que desempeñan y las condiciones del entorno organizacional que los rodea, por eso, el ambiente de trabajo debe responder a las expectativas y necesidades de los trabajadores, lo que conduce a mejorar la calidad de vida personal y a crear condiciones al interior de la organización que favorezcan un alto desempeño y una buena calidad de vida.

En contexto general los trabajadores actúan de manera directa sobre la organización, por su parte la organización como un sistema social institucionaliza y refuerza normas y valores que influyen sobre el comportamiento de los trabajadores, quien por su parte lleva consigo al trabajo ideas preconcebidas sobre sí mismo, quien es, que merece, y que es capaz de realizar, y es a través de las propiedades adaptativas de sus percepciones, que trata de hacer coherentes sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores con las de la organización. Lo anterior significa que el desempeño del trabajador se orienta por sus percepciones acerca de sus

características individuales y las condiciones laborales en las que se desenvuelve, razón suficiente para que las organizaciones del estado se interesen sobre el clima organizacional presente en las instituciones que manejan, de esta forma pueden realizar acciones que les permitan diagnosticar e intervenir el clima percibido por sus trabajadores.

Partiendo de lo anteriormente mencionado, nace la necesidad por desarrollar un análisis del clima organizacional en el área de moldes de una empresa venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envase de vidrio (Venezolana del Vidrio; C.A.). Por medio de este estudio la empresa busca diagnosticar los factores que interviene en el clima organizacional presente en el departamento de moldes, conocer el tipo de clima organizacional presente y que impacto tiene ese clima organizacional en los trabajadores.

Este estudio consta de cuatro capítulos, conformados de la siguiente manera.

El capítulo I: plantea el problema a investigar, así como el objeto de estudio, seguido de los objetivos específicos que se pretende alcanzar y finalmente se justifica la realización de esta investigación.

El capítulo II: Establece el marco teórico, el cual inicia con los antecedentes de investigaciones que abordan la temática objeto de estudio,

además se incluyen las bases teóricas que sustentan la investigación y finalizamos con los términos básicos, los cuales permiten una mejor comprensión del tema.

El Capítulo III: Tiene por nombre marco metodológico, el mismo describe la naturaleza de la investigación, continua con la estrategia metodológica donde se indican los pasos para la realización del estudio, seguidamente se elabora el cuadro técnico metodológico y finalmente se describe la población y muestra, que son aquellas personas a las que se les aplico el instrumento de recolección de datos.

El Capítulo IV: Se realizó los análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la investigación, así mismo, se presentaran las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al resultado obtenido; seguido de las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Desde hace décadas los gerentes han buscado optimizar el funcionamiento de las organizaciones, anteriormente se visualizaba a las organizaciones como una forma de alcanzar los objetivos planteados y planificados para obtener beneficios sobre la base de una división horizontal del trabajo y vertical de las decisiones, donde existía una persona en la cima que era quien pensaba y a los demás se les pagaba para que hiciera lo que se les ordenaba y nada más. Esta era la estructura de una organización lineal.

Hoy en día el concepto de organización ha ido evolucionando con el paso del tiempo, y pasaron de ser un concepto lineal a ser un concepto sistemático, en donde las cosas no son vistas como estructuras aislada, sino como procesos integrantes de un todo; en tal sentido se puede decir que la organización es un sistema de relaciones entre individuos por medio del cual las personas, bajo el mando de los gerentes persiguen metas comunes. Estas metas son producto de la planificación y de los procesos de toma de decisiones en donde los objetivos son creados como base a la capacidad de aprender que tienen los empleados; por lo tanto las organizaciones tendrán más relevancia al aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje

que poseen los mismos. De tal sentido que cada individuo es una pieza fundamental dentro de los distintos tipos de organizaciones, para lograr alcanzar los objetivos establecidos de dichas organizaciones, y esto será posible mediante la constante motivación que sienta el individuo hacia la organización.

Según Daft (2007: 10) Las organizaciones son “Entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividades deliberadamente coordinada y estructurada, y están vinculadas con el entorno”

Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas de la organización. Se ha demostrado que las organizaciones de éxito ponen a la gente primero, ¿Por qué? Porque los administradores inteligente han aprendido que los empleados de su organización son su única ventajas competitiva ya que es más difícil de sustituir una fuerza de trabajo compuesta por personas bien preparadas y motivadas.

En Venezuela existen un gran número de empresas públicas y privadas que desarrollan lo anteriormente mencionado; sin embargo, hay muchas organizaciones que no prestan importancia a los aspectos relacionados con el ambiente laboral y la interrelación que realizan con los individuos dentro de la organización. Para que las organizaciones logren alcanzar el éxito, es indispensable contar con un personal que se sienta satisfecho e identificado con su puesto de trabajo y la empresa, asumiendo que los individuos son un

factor fundamental para las organizaciones ya que su comportamiento se va a centrar en generar acciones para realizar grandes esfuerzos de modo que puedan alcanzar todas aquellas metas tanto organizacionales como personales, lo cual puede lograrse a través de la motivación, adecuada comunicación, liderazgo y sentido de pertenencia entre otros elementos.

Hoy en día las empresas venezolanas adolecen en su gran mayoría de un buen clima organizacional y por eso ha conllevado a problemas en la productividad, satisfacción, motivación y calidad de vida de los trabajadores, por ello se exige que se tomen las acciones correspondientes para garantizar un buen ambiente dentro de las organizaciones, especialmente ante un escenario turbulento como se vive en la actualidad.

Se debe considerar, que el ambiente de trabajo, el trato que puede tener un jefe con sus subordinados y la relación entre el personal de la organización, son elementos que conforman el clima organizacional. Muchas empresas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo y la cultura organizacional, simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual. Con esto se puede apreciar que las organizaciones se desarrollan en la medida que los individuos que la conforman unen sus esfuerzos y cooperan entre sí para alcanzar los objetivos planificados y de esta manera obtener éxito tanto la organización como los trabajadores.

Se define el clima organizacional como una estructura psicológica de las organizaciones, por lo que está ligado a la personalidad o carácter del

ambiente de la organización. También se dice que el clima de cualquier organización puede ser cambiante debido a las distintas situaciones que se presenten interna o externamente. Todos estos aspectos se logran de manera interna; la motivación entre los grupos de trabajo, las diferencias individuales de los trabajadores, cuál es su nivel de responsabilidad y sentido de pertenencia con la organización mientras que de manera externa se aprecia la influencia de factores políticos, económicos, sociales y culturales.

Venezolana del Vidrio, C.A. es una empresa venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio ubicada en camino vecinal las garcitas, Carretera Nacional Los Guayos, Estado Carabobo fue creada mediante decreto presidencial N° 8.134 de fecha 05 de Abril de 2011, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.649 de la misma fecha e inscrita ante el Registro mercantil Primero del Distrito capital, en fecha 26 de Abril de 2011, bajo el N° 8; Tomo: 76-A y Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.660 de la misma fecha, todo ello en razón del decreto de adquisición forzosa de las empresas OWEN ILLINOIS DE VENEZUELA, C.A, por parte del Estado Venezolano según decreto N° 7.751 publicado en Gaceta Oficial N° 39.538 de fecha 26 de Octubre de 2010 y medida Cautelar Anticipada a favor de la República Bolivariana de Venezuela, por órgano del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias, de ocupación, posesión y uso, sobre los bienes muebles, inmuebles y bienhechurías

La empresa venezolana del vidrio (Venvidrio), presenta un escenario de bajo rendimiento en la productividad, especialmente en el área de moldes, donde se puede apreciar que existen situaciones y/o factores que inciden de

forma directa e indirectamente en la manera de como los trabajadores perciben el clima laboral dentro de la organización, la inclusión de una nueva cultura organizacional y la implementación de nuevos modelos de gestión. A través de los reportes de ausencias que lleva anualmente la empresa venezolana del vidrio en el área de moldes, se aprecia que para el año 2011 hay un total de ausencias de 14%, para el año 2012 hay un total de 16,37%, para el año 2013 hay un total de 19,08%, mientras que para el año 2014 cerró con 20,83% de ausencias.

Se pudo observar un aumento en las de ausencias donde nos indica que va de forma progresiva en comparación al antiguo modelo de gestión (Owens Illiones). Este estudio fue realizado en los trabajadores del área de moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio. Con estas estadísticas surgieron las siguientes interrogantes:

¿Qué factores intervienen en el clima organizacional?

¿Cómo es el clima organizacional existente en el departamento de moldes?

¿Cómo impacta la inclusión de una nueva cultura organizacional en el proceso de productividad?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar el clima organizacional en el área de moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.

Objetivos Específicos

Diagnosticar los factores que intervienen en el clima organizacional de una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.

Describir el tipo de clima organizacional presente en la organización de una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.

Determinar el impacto del clima organizacional sobre los trabajadores de una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio

Justificación

Se realiza esta investigación ya que actualmente y de manera constante se presentan múltiples estudios que enriquecen los aportes en relación con el clima organizacional, ya que es uno de los factores que incide de manera directa sobre la productividad laboral debido al bajo rendimiento de los trabajadores al verse afectados por diferentes aspectos que repercutan de manera directa con el rendimiento dentro de la organización, poniendo en riesgo su calidad de vida laboral. Por lo tanto esta investigación tiene como objetivo principal Analizar el clima organizacional en el área de moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.

De ser aceptada y tomada en cuenta las recomendaciones que surgieron a través de esta investigación por parte de la organización, donde se busca aportar las posibles mejoras para reducir las ausencias, aumentar el nivel de comunicación por parte de los supervisores y los diferentes factores que influyen en el clima laboral dentro de la organización especialmente desde el punto de vista de su función como guía para mejorar los resultados organizacionales, permitiendo a través de estrategias gerenciales lograr explicar el comportamiento de los trabajadores en una determinada área.

La importancia que tiene el fomentar un buen clima organizacional permite a la organización contar con un personal identificado, apto para compartir una misión, visión, objetivos, valores y un estilo de comunicación apropiado,

de esta forma se permitirá brindar herramientas para fortalecer el sentido de pertenencia, la cultura organizacional y la calidad de vida, además que permite la máxima pro actividad, y mejorar las actitudes personales y sociales de los trabajadores. Para la gerencia de una organización es fundamental manejar un excelente clima laboral, es por ello que todo lo anteriormente mencionado es de suma relevancia hoy día para tener una sociedad satisfecha laboralmente.

Para los investigadores llevar a la práctica todos y cada uno de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, en donde se enfatiza entre tantas cosas la seguridad y bienestar del trabajador dentro de cualquier organización y el clima organizacional permite conocer el ambiente de trabajo en el cual se desenvuelve los trabajadores y el grado de satisfacción que este le produce. Por otro lado la realización de esta investigación es un requisito para optar al título de Licenciados en relaciones Industriales, demostrando así que los investigadores son capaz de abordar y aplicar los conocimientos adquiridos en el lapso establecido académica y profesionalmente.

Finalmente, este estudio servirá como aporte a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, para conocer y entender los conceptos y elementos básicos relacionados con el clima organizacional, utilizándose así como referencia para estudios posteriores correspondientes al tema.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación.

El marco teórico hace referencia a los aportes suministrados por destacados teóricos que sustentan diversas investigaciones; estos antecedentes muestran algunos estudios presentados con anterioridad, los cuales ayudan directa o indirectamente con esta investigación. Así mismo se describirán diversos antecedentes donde se sustentan la investigación a realizar.

Se toma como referencia bibliográfica otras investigaciones con respecto al estudio de clima organizacional presente en las Empresas Venezolanas, las cuales permitieron sentar las bases para la interpretación y desarrollo del mismo. Se reseñan a continuación algunos trabajos relacionados con esta investigación.

Borges y Salinas (2014), en su trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo, que tiene como título **Estudio del Clima Organizacional en una Institución Pública del Sector Salud en el Estado Carabobo**. Este trabajo de investigación tiene como objetivo general analizar el Clima Organizacional

presente en una Institución Pública del Sector Salud en el Estado Carabobo con el fin de establecer debilidades y fortalezas, tomando en cuenta la problemática presentada en la unidad de estudio en la que se observa desinterés en el trabajo, apatía, reiteradas inasistencias, retardos, desmotivación, quejas entre otros, se utilizó el modelo de investigación documental, descriptiva y de campo, así como para la recolección de datos se aplicó un instrumento a través de un cuestionario bajo un formato de escala Likert, a una muestra al azar de 56 trabajadores pertenecientes a la institución. A lo largo de esta investigación se describió la teoría del clima organizacional de Rensis Likert, como sustento para el análisis de los objetivos planteados. La interpretación de los resultados se realizó utilizando los elementos teóricos de las variables y de los tipos de clima organizacional; los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento evidencia que existen un clima organizacional de tipo autoritario explotador, donde el personal tiene sentido responsabilidad y espíritu de compañerismo, mas no se siente identificados en su totalidad con la institución; en cuanto a lo que percibe el trabajador relacionando esfuerzo y la recompensa que percibe, se demostró que afecta negativamente el clima organizacional.

Cárdenas y González (2014), en su trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo que tiene como título **Análisis del Clima Organizacional Presente en una Empresa de Servicio Ubicada en el Municipio San Diego, Edo Carabobo**. El clima organizacional juega un papel fundamental en el desempeño de todos los trabajadores, este busca lograr cambios estratégicos para que las organizaciones mantengan comportamientos acordes con las situaciones que pueda presentarse en determinados momentos, ya que juega un papel fundamental en la conducta del trabajador.

La presente investigación tuvo como finalidad analizar el clima organizacional en una empresa de servicio ubicada en el Municipio San Diego, Edo Carabobo, la investigación es de tipo descriptiva de campo, la cual está dirigida a reseñar las características primordiales del objeto de estudio, por lo cual fue necesario diseñar un instrumento de recolección de datos (cuestionarios) formados por 30 ítems utilizando la escala tipo Likert aplicada a una población de 20 empleados pertenecientes al galpón n° 14 de la empresa. Los resultados obtenidos luego de esto demuestran que existe una debilidad marcada en el tipo de clima que es autocrático explotador la cual se caracteriza por que no existe confianza en los empleados y la comunicación es de manera de directrices e instrucciones específicas. Esto trae que los empleados tiendan a experimentar insatisfacciones frente a sus labores y a la misma empresa. Motivo por el cual se realizaron recomendaciones que sirven para darle a estas necesidades.

Según Cordero (2013), en su trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciada en Administración Comercial en la Universidad de Carabobo que tiene como título **Clima Organizacional y Eficiencia Laboral en la Unidades Administrativas de la Escuela de Bioanálisis de la Facultad de Ciencias de la Salud Universidad de Carabobo**. Es por ello el presente estudio, tuvo como propósito, determinar el clima organizacional y eficiencia laboral en las unidades administrativas en la escuela de Bioanálisis de la Facultad de Ciencias de la salud, Universidad de Carabobo. El estudio fue descriptivo, de campo porque se basa en información obtenida de la realidad permitiendo al investigador cerciorarse de las condiciones reales en la que se han obtenido los datos, se llevó a cabo con una muestra de 41 empleados de la escuela de Bioanálisis, se usó el cuestionario como técnica de la encuesta. Fue validado por el juicio de expertos en el área

metodológica y de contenido con una confiabilidad de 0,65. Se concluyó que en las unidades administrativas de la escuela de Bioanálisis existe un clima organizacional aceptado, con fallas por parte de la organización, que pueden reforzarse si se corrigen a tiempo de lo contrario se generaría un conflicto.

El clima organizacional es un elemento importante en toda organización, independientemente de la actividad a la cual esta se dedique, se necesita de un ambiente de trabajo adecuado en el que se debe considerar las normas y conducta que concierne a los trabajadores de la organización. De allí que la cultura organizacional juega un papel fundamental en las organizaciones en virtud de que cumple la función de definir los límites del comportamiento en los que difieren unos a otros, transmiten un sentido de identidad a sus miembros, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses personales del individuo e incrementa la estabilidad del sistema social.

Borges y Palmisano (2012), en su trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo que tiene como título **Actitud de los Trabajadores antes la Gestión Realizada por el Departamento de Recursos Humanos a partir de la Sustitución de Patrono de una Empresa que pasa de ser de Privada a Pública. Caso: Nacionalización de una Empresa de Sector Vidriero en el Estado Carabobo**. El presente estudio fue realizado en una empresa del sector vidriero, la cual experimentó el paso de empresa privada a empresa pública, a razón de la nacionalización por el estado venezolana. El estudio se efectuó a través de una investigación de carácter descriptivo de

campo, con revisión documental en el cual se estableció como objetivo general el análisis de la actitud de los trabajadores antes el cambio organizacional desarrollado en la referida empresa al producirse su transformación de privada a pública. Dentro del marco de estudio fueron identificadas a su vez las prácticas en la gestión del departamento de Recursos Humanos. Así mismo fue considerado como una influencia en la consecuente y nueva cultura organizacional de forma óptima, mediante la recomendación de acciones a desarrollar por el departamento de Recursos Humanos. Se aplicaron dos entrevistas abiertas a personal clave dentro de dicho departamento y se diseñó un instrumento especial basado en el método de escalímetro Likert conformado p 39 ítems, el cual fue aplicado a una población de 60 personas, como resultado final pudo establecerse que el departamento de Recursos Humanos de la organización en referencia se ha encargado de acompañar a los trabajadores durante y luego de la transición generada por la estatización y la misma ha sido percibida por los trabajadores con actitud favorable hacia la nueva figura social; ya que impera la necesidad del hecho social por encima del cambio organizacional.

Según Milen (2009), en su trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciado de Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo que tiene como título **El Clima Organizacional del Departamento de Recursos Humanos en una Empresa Metalúrgica del Edo. Carabobo.** Esta investigación es de tipo descriptivo, la cual tiene como objetivo general: Diagnosticar el Clima Organizacional del Departamento de Recursos Humanos de la empresa IMOSA TUBOACERO FABRICACIÓN C. A. Y con los resultados obtenidos de la investigación se puede concluir que todos los indicadores influyen de forma determinante en el clima del departamento

pero existen indicadores que influyeron de forma positiva y otros de forma negativa en la organización.

Los indicadores que intervienen negativamente son: reconocimiento por los logros, y oportunidades de crecimiento. Los indicadores que intervienen de forma positiva, son los siguientes: tipo de trabajo o tarea, cesión de responsabilidades, supervisión, relaciones laborales, condiciones de trabajo y comodidad, beneficios sociales, salario y estabilidad laboral. En tal sentido se plantearon algunas recomendaciones para el mejoramiento del clima organizacional las cuales son: Realizar un informe mensual de las actividades cumplidas dentro del departamento y los logros de la organización, con la finalidad de que el personal pueda mantenerse informado de las metas alcanzadas. También de crear un programa motivacional destinado a dar reconocimiento por los logros individuales alcanzados. Y así crear un ambiente lleno de confianza dentro de la organización fomentando el respeto para así obtener un ambiente óptimo de trabajo.

Todos estos antecedentes antes mencionados sirven de referencia para soportar esta investigación ya que aportan información de interés relacionada con nuestro tema de investigación, siendo esto de suma importancia para llevar a cabo satisfactoriamente el presente trabajo.

Bases Teóricas

Con la finalidad de sustentar ampliamente la investigación a realizar, se recabó la bibliografía considerada inherente para abarcar la temática planteada para la cual se realizó la clasificación de una serie de teorías en donde se desea que el lector pueda guardar relevancia y concordancia entre el planteamiento del problema, objeto de estudio y las teorías que representan el fundamento a investigar.

Las organizaciones

Chiavenato (2007), hay una variedad enorme de organizaciones; empresas industriales, comerciales, de servicios (bancos, hospitales, escuelas, transporte, etc) y organizaciones militares y públicas (gubernamentales y no gubernamentales), entre otras. Las organizaciones pueden dedicarse tanto a la producción de bienes o productos (artículos de consumo, máquinas y equipos, etc) como a la producción o prestación de servicios (actividades especializadas, como manejo de dinero, medicina, divulgación del conocimiento, planeación y control del tráfico etc.). Así existen organizaciones industriales, económicas, comerciales, religiosas, militares, educativas, sociales y políticas, entre otras. En la medida en que las organizaciones rinden frutos tienden a crecer, mediante el aumento del número de individuos y de recursos. Para administrar ese volumen de personas se produce, a su vez, un aumento de niveles jerárquicos. A medida que dichos niveles aumentan, las personas (con sus objetivos personales) y

la alta dirección de la organización (con sus objetivos organizacionales) se alejan poco a poco.

Toda organización tienen propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades.

Según los diferentes autores a mencionar los mismos definen a las organizaciones de la siguiente manera:

Schein citado por **Alonso y Ocegueda (2006)** destaca que la siguiente opinión sobre la definición de las organizaciones:

Define la organización como la coordinación racional de las actividades de cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad y objetivo común y explícito mediante la división de las funciones y del trabajo y a través de una jerarquización de la autoridad y de la responsabilidad (p.19)

Según **Parsons** citado por **Alonso y Ocegueda (2006:19)** "Define a las organizaciones como unidades sociales o agrupaciones humanas deliberadamente construidas o reestructuradas para alcanzar fines específicos.

Tipos de organizaciones

Alonso y Ocegueda (2006) dicen que las organizaciones se construyen alrededor de la búsqueda de objetivos específicos; no obstante, las organizaciones cuentan con una gama muy amplia de objetivos, lo cual obliga a separarlos en función a su estructura. Esta determinará el tipo de organización, señalando su formalidad o informalidad.

La existencia de una **organización formal** no depende de sus miembros particulares; su propósito es de carácter práctico es decir, sus miembros no se ven involucrados en la interacción necesaria para alcanzar las metas del grupo, ya que interactúan en papeles segmentarios; en consecuencia, la organización forma es: el esquema de división de tareas y poder entre la posición de la organización y las reglas que se espera que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración.

Parsons citado por **Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009)**, plantean una clasificación de organizaciones con los siguientes títulos:

- Producción económica
- Poder político
- Integración social
- Pautas de mantenimiento

Se entiende por **organizaciones informales** aquellos grupos más pequeños cuyas metas y objetivos no están claramente definidos, y su funcionamiento no depende de un sistema rígido de reglas y procedimientos.

La organización informal puede ser el resultado más que nada, de los papeles que los miembros de un grupo de una empresa no satisfacen por completo las necesidades u objetivos propuestos. Muchas veces, dichos objetivos se logran abandonando los conductos establecidos y de esa manera se obtienen resultados con mayor rapidez y eficacia.

Estructura organizacional

La estructura de una organización según **Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009)** es el patrón formal de actividades e interrelaciones entre las distintas subunidades de la organización. Se analizan dos aspectos importantes de dicha estructura organizacional, como lo es **el diseño del puesto y el diseño organizacional**.

Para trabajar eficazmente en las organizaciones los administradores deben entender claramente la estructura organizacional. Al ver un organigrama en un papel o enmarcado en una pared vemos solo una configuración de puestos, tareas laborales y líneas de autoridad entre las partes de una organización; sin embargo las estructuras organizacionales pueden ser muy complejas.

- **Diseño del puesto:** Se refiere al proceso por el cual los administradores especifican los contenidos, métodos y relaciones de puestos para satisfacer tanto los requerimientos organizacionales como los individuales. Debe definir el contenido y tarea del puesto del líder de la unidad y la relación del puesto con cada miembro del equipo.
- **Diseño organizacional:** Se refiere a toda la estructura organizacional se planea cambiar la filosofía y la orientación de equipos; este esfuerzo creará una nueva estructura de tareas, autoridad y relaciones interpersonales que cree que canalizará el comportamiento de los individuos o grupos hacia un mejor desempeño.

Teoría del clima organizacional de Likert

Likert (1961), debe su reputación básicamente a la elaboración de cuestionarios y a sus investigaciones sobre los procesos administrativos. Sin embargo la teoría del clima organizacional planteada por el mismo, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

La teoría de Sistemas planteada por Likert, presenta un marco referencial que permite examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

De acuerdo con Brunet (1987), el comportamiento de los empleados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben además, de sus informaciones, percepciones, sus esperanzas, capacidades, y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta, lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva.

Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. En este orden de ideas, es posible separar los cuatros factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización.

Brunet (1987:29) define estos factores como:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que devenga.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tiene los subordinados, colegas y los superiores del clima de la organización.

Dimensiones del clima organizacional según Likert

Likert 1968, sostuvo que el clima organizacional está compuesto por ocho dimensiones, las cuales se pueden observar en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1
Dimensiones del clima organizacional de Likert

Dimensiones	Definición
Método de Mando	Manera en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
Motivación	Relacionado con las estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
Comunicación	Referido a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presente en la empresa y a la manera de ejercerlos.
Interacción e influencia	Referido a la importancia de la relación supervisor-subordinado para establecer y cumplir objetivos.
Resolución de Problemas y Toma de decisiones	Referido a la pertenencia fundamentación de los insumos de los que se basan las decisiones, así como la distribución de las responsabilidades.
Planificación	Estrategias utilizadas para establecer objetivos y directrices organizacionales.
Control	Referido a la ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.
Capacitación y Adiestramiento	Referido a los objetivos de rendimiento y al perfeccionamiento de la planificación y formación deseada.

Fuente: Chiavenato (2011)

Teoría del Clima organizacional de Litwin y Stringer

Citado por Correa y Mora (2000), en el cual indica que el modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer (1968) es un intento de facilitar la medición de aquellos factores ambientales que influyen sobre la motivación a través de una serie de dimensiones cuantificables que conforman el clima como una totalidad.

Estos autores realizaron un estudio experimental en el año 1.968, denominado motivación y clima organizacional, para comprobar la influencia del estilo de liderazgo el clima organizacional sobre a motivación y la conducta de los miembros de la organización.

Entre los objetivos de dicho estudio se encontraban:

- Estudiar la relación entre el liderazgo y el clima organizacional.
- Estudiar los efectos del clima organizacional sobre la motivación individual, medidos a través del análisis de contenido del pensamiento imaginativo.
- Determinar los efectos del clima organizacional sobre variables como satisfacción personal y desempeño organizacional.

Litwin y Stringer intentaron analizar y definir diferentes dimensiones del clima organizacional, que influye en la conducta motivada. Estas

dimensiones van a describir la situación organizacional, permitiendo diferenciarlas y analizarlas, con el objeto de medir el clima organizacional.

De esta manera los autores se enfocaron en estudiar el impacto que tiene el estilo de liderazgo, la satisfacción personal y la motivación en el clima organizacional. Y en la actualidad estos factores son de vital importancia para el desarrollo de un buen clima organizacional ya que de ello va a depender el tipo de clima presente en las organizaciones.

Dimensiones del clima organizacional según Litwin y Stringer

Las dimensiones definidas por Litwin y Stringer 1968 son:

- Estructura
- Responsabilidad
- Recompensa
- Riesgo
- Calor
- Apoyo
- Estándares
- Conflicto
- Identidad

Citada por **Ramos y Valero (1997)**, las conclusiones generales arrojadas por esa investigación pueden resumirse de la siguiente manera:

- Se pueden crear diferentes climas organizacionales variando el estilo de liderazgo.
- Estos climas pueden ser creados en lapso breve, y sus características son bastante estables.
- Una vez creado los climas, estos efectos significativos, y a veces dramáticos, sobre la motivación y por consiguiente sobre el desempeño y la satisfacción en el trabajo.
- El clima organizacional puede provocar cambios en rasgos de la personalidad aparentemente estable.

Las dimensiones definidas por Litwin y Stringer

Citada por **Cárdenas y González (2014)** que citaron a **Brunet (2004)**, esta teoría utiliza un cuestionario que postula la existencia de nueve (9) dimensiones, las cuales explican el clima existente en una empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como son definidas en el siguiente cuadro donde es ampliada la siguiente información. **Ver cuadro N°2**

Cuadro N° 2

Dimensiones del clima organizacional de Litwin y Stringer

Dimensiones	Definición
Estructura	Percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
Responsabilidad	Es el sentido de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionada a su trabajo.
Recompensa	Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
Desafío	Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización de los desafíos que imponen en el trabajo.
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 el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y otros empleados del grupo.
Estándares	Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimientos.
Conflictos	Es el sentimiento de los miembros de la organización tanto pares como superiores y de cómo aceptan las opiniones discrepantes y no temen en enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surja.
Identidad	Es el sentimiento de pertenencias a la organización y hacia el sentimiento de ser valioso dentro del grupo del trabajo.

Fuente: Chiavenato (2011)

Clima organizacional

Correa y Mora (2000), destacan que los primeros antecedentes desarrollados en el clima organizacional son:

Las primeras alusiones al término se encuentran en los trabajos pioneros de Lewin, Lippitt y White (1939), Fleishman (1953) y Argyris (1958). Desde entonces se han venido proponiendo definiciones del término, realizando estudios empíricos y sosteniendo discusiones académicas de interés.(p.9)

Mientras que para **Siehl y Martin (1990)**, citados por **Correa y Mora (2000)** dice que “se trata de una variable independiente responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción o la productividad”. Para otros autores como **Álvarez (1992); Merchan y Pérez (1997)**, “se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones de trabajo y otras realidades equivalentes”.

Existen autores como Indik (1965), Campbell, Dunnette, Lawler y Weik (1970), Manifiesta que se trata de una variable interviniente, medidora entre las realidades sociales y orgánicas de la empresa y la conducta individual.

Sin embargo **Álvarez (1992)** citado por **Correa y Mora (2000)**, realizó una revisión amplia de la literatura donde evidencia que a pesar de las diferencias

de enfoques y metodologías, existe un amplio consenso entre los investigadores al considerar que el clima es la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo. A igual conclusión habían llegado **Reichers y Schneider (1990)**, citados por **Correa y Mora (2000)** analizando la evolución de los conceptos de clima y cultura.

Estos últimos autores aluden a ese consenso expresando que el clima organizacional consiste en las percepciones compartidas que los miembros desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales tanto formales como informales. Tratándose así de un proceso perceptivo individual y de un subsiguiente proceso cognitivo primario.

Se realizó un análisis cronológico con el objeto de señalar los diversos aportes que diferentes autores han hecho al concepto de clima organizacional, donde fue citado por **García (2006)**, y se encuentran los siguientes autores:

Cornell (1955), quien define el clima organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones, que en una organización hacen las personas de sus trabajos o roles. Según este autor, son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima, y solo a partir de esas percepciones se podrá conocer y determinar las características de ese clima organizacional.

Argyris (1957), hace énfasis en el desarrollo de una atmósfera interpersonal de confianza, franqueza y tranquilidad en la organización para que se pueda aceptar la existencia de un conflicto cuando este se presenta, identificarlo y emplear los recursos necesarios para resolverlo.

Sells (1960), afirma que el ambiente interno influye en el comportamiento de los individuos y que estas influencias dependen de la percepción del individuo y de la aceptación de las restricciones sociales y culturales.

Atkinson (1964), creó un modelo con el cual explicaba la motivación promovida, un efecto de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que la organización le provee y de las experiencias despertadas en la relación, como un elemento moldeador del clima organizacional.

Pace (1968), entiende el clima organizacional como un patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes.

Por su parte Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1971), describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser deducida de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. Según estos autores, para el miembro individual en la organización el clima toma la forma de un conjunto de actividades y expectativas que describen a la

organización en términos y características estáticas. Consideran igualmente, a las percepciones individuales como elementos críticos del clima. El clima como tal, es considerado una variable situacional o un efecto principal.

Gibson y colaboradores (1984), realizan un esfuerzo por tratar de sintetizar el concepto de clima organizacional. Lo refieren a las propiedades que perciben los participantes como características del ambiente de trabajo. Según estos autores, el clima es un concepto compendiado por el hecho de que está formado por percepciones combinadas de las variables conductuales, estructurales y de procesos, que se dan en una organización.

El que se considere a la organización como personal o impersonal, agresiva o pasiva, depende de sus reacciones ante el comportamiento de sus compañeros y líderes, de sus puestos, de la toma de decisiones y de la comunicación organizacional. El clima organizacional, entonces, vendría a ser una descripción taquigráfica de la organización hecha por el involucrado desde su posición.

Así mismo, otros autores como **Reichers y Schneider (1990)**, lo refieren como las percepciones compartidas que los miembros desarrollan en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.

Álvarez (1992) citado por **Correa y Mora (2000)**, concluye que el clima organizacional es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el

individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa; es un concepto multidimensional, que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

Con base en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente **definición de Clima Organizacional**: El clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc....)

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional, el cual a su vez repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.

Finalmente este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Enfoques del clima organizacional

Dos investigadores estadounidenses James y Jones, citados por **Brunet (1992:17)**, “presentaron dos enfoques, que condujeron a que el clima organizacional fueron definido de diferentes maneras”. **Estos enfoques son:**

- **La medida perceptiva de los atributos individuales:** se refiere a que el clima organizacional es un elemento individual ya que está relacionado con los valores y necesidades que poseen las personas, más que con las características que tiene la organización.
- **La medida perceptiva de los atributos organizacionales:** considera que el clima organizacional está definido, como un conjunto de características que son percibidas, por parte de una organización, las cuales pueden ser deducidas según la manera en que las organizaciones actúan, ya sea consciente o inconscientes con su personal y con la sociedad.

Con estos enfoques se pueden determinar, que en el estudio del clima organizacional existen una serie de características que son relativamente permanentes en el tiempo, que describen a una organización y que las hace diferentes frente a otras y a su vez estas características influyen en el comportamiento de los miembros que la conforman.

Tipos de clima organizacional

Brunet (1987), define los tipos de climas existentes en las organizaciones de la siguiente forma:

- **Clima tipo autoritario – explotador:** La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de órdenes e instrucciones específicas.
- **Clima tipo autoritario – paternalista:** Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados, sin embargo da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.
- **Clima tipo participativo – consultivo:** es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general

la dirección los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer Las necesidades de prestigio y de estima.

- **Clima tipo participativo – en grupo:** Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y le personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

Características del clima organizacional

En una organización existen diversos climas organizacionales, de hecho una organización puede poseer tantos climas como departamento o unidades tenga. Sin embargo esta diversidad juega un papel determinante en el estudio de las tensiones o de los controles impuestos por los niveles superiores a los niveles más bajos; por otro lado, las directrices propuestas por la administración pueden ser difíciles de aplicar en forma unánime, en todas las unidades o departamentos de la organización. Esto pudiera traer como consecuencias molestias o coacciones en el interior de ciertas unidades y en otros tal vez no.

De acuerdo a lo antes mencionado se pueden determinar ciertas características sumamente importantes del clima organizacional, es por ello que **Goncalves (2003)** resalta las siguientes:

- EL clima organizacional está estrechamente relacionado a las características presentes en el entorno laboral.
- Las características involucradas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese entorno laboral.
- El clima organizacional tiene repercusiones en el comportamiento de los miembros de la organización.
- El clima organizacional es una variable que interviene como mediador entre los factores del entorno laboral y el comportamiento individual.
- Las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, estas se diferencian de una organización a otra y de un departamento a otro, dentro de una misma empresa.
- El clima Organizacional conjuntamente con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, conforman un sistema interdependencia altamente dinámico.

En concordancia con las características mencionadas se puede decir que, el Clima organizacional hace referencia a las diversas situaciones en las que tiene lugar el trabajo de las organizaciones, es por esta razón que el clima

organizacional tiene un fuerte impacto además sobre el comportamiento de los diferentes trabajadores que componen una organización, afectando de este modo el grado de compromiso y sentido de pertenencia de los mismos.

Causas y efectos del clima organizacional

Según **Brunet (1987)**, las causas y los efectos del clima organizacional interactúan entre sí dentro de una organización, por lo tanto los efectos del clima organizacional pueden resumirse en dos grandes categorías, que son los efectos directos y los efectos de interacción. Los efectos directos se refieren a la influencia de las propiedades o de los atributos propios a una organización sobre el comportamiento de la mayoría o de una parte de los miembros de la organización. Según este tipo de efectos, los comportamientos de un individuo varían de un clima a otro; es por ello que el efecto de interacción se refiere a la influencia de los atributos de la organización en diferentes personas, así como a todos aquellos apoyos que el ambiente de trabajo le ofrece al individuo. En consecuencia el clima puede tener efectos sobre el comportamiento de los trabajadores ya que este define los estímulos que son o no apoyados dentro de la organización y que vienen a determinar la libertad de acción de los actores en ese sistema.

En conclusión podemos decir que la naturaleza multidimensional del clima hace que las variables que lo componen sean numerosas y estén en interacción, de manera que algunas veces es difícil aislarlas. De la misma forma, los efectos del clima sobre rendimiento, la productividad o la satisfacción vienen a apoyar, muy frecuentemente la naturaleza misma del

clima y se suman en consciencia a las causas. De tal manera si una organización sufre una baja de productividad por parte de sus trabajadores buscará generalmente reforzar sus supervisión, e indirectamente contribuirá a deteriorar aún más la percepción del clima; es por esta razón que cuando se busca comprender y analizar el clima de una organización, es imposible analizar aisladamente las causas y los efectos.

Importancia del clima organizacional

De manera global, 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 administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización según **Brunet (1987)**, por **tres razones**:

- Evaluar las fuentes del conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

De tal manera, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

Cultura organizacional

La cultura organizacional es lo que los empleados perciben, y como esta percepción crea el patrón de creencias, valores y expectativas. Según **Schein (2009)** define la cultura organizacional como:

Un patrón de premisas básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un determinado grupo conforme aprende a enfrentar los problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo bastante lo bastante bien para considerarlo válido y, por tanto, para transmitirlo a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir esos problemas. (p. 41)

Debido a que la cultura organizacional comprende expectativas, valores y actitudes compartidos, influye en individuos, grupos y procesos organizacionales. Si en la cultura de la organización es importante prestar un servicio de buena calidad al cliente, se espera que los individuos adopten este comportamiento.

Así, si por otra parte el hecho de sujetarse a un conjunto específico de procedimientos al tratar a los clientes es la norma, entonces se esperaría, reconocería y recompensaría este tipo de comportamiento

Cambio organizacional

El mundo moderno se caracteriza por sus veloces y constantes cambios que avanzan en progresión de manera exponencial. Los cambios científicos, tecnológicos, económicos, sociales, políticos, etc., influyen el desarrollo y el éxito de las organizaciones, sean empresas industriales, de servicio, organizaciones públicas, hospitales, universidades, etcétera.

El proceso de cambio organizacional comienza con el surgimiento de fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas partes de la organización. Estas fuerzas pueden ser exógenas y endógenas. **Chiavenato (2007)** las define de la siguiente manera

- **Las fuerzas exógenas** provienen del ambiente, como las nuevas tecnologías, los cambios de valores de la sociedad y las nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político legal y social). Estas fuerzas externas crean necesidades de un cambio organizacional interno.
- **Las fuerzas endógenas** que crean necesidades de cambio estructural y conductual provienen del interior de la propia organización, en virtud de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por objetivos e intereses diferentes

Clases de cambios organizacionales

De la misma manera **Chiavenato (2007)**, explica las clases de cambio organizacionales existentes a través de cuatro aspectos importantes:

- **Cambios estructurales:** son aquellos que afectan la estructura organizacional, los departamentos (divisiones o áreas, los cuales son fundados, creados, eliminados o subcontratados por medio de nuevos socios), las redes de información internas y externas, los niveles jerárquicos (reducidos al establecer comunicaciones horizontales) y las modificaciones en el esquema de diferenciación frente a la integración existente.
- **Cambios en la tecnología:** son aquellas que afectan a las maquinas, equipos, instalaciones, procesos empresariales, etc. La tecnología implica la forma en que la empresa realiza sus tareas y producen sus productos y servicios.
- **Cambios en los productos y servicios:** son aquellos que afectan los resultados o las salidas de la organización.
- **Cambios culturales:** son aquellos cambios en las personas y sus comportamientos, actitudes expectativas, aspiraciones y necesidades.

Estos cambios no ocurren de forma aislada, sino que se presentan sistémicamente y unos afectan a otros y provocan un poderoso efecto multiplicador.

Resistencia al cambio

La resistencia al cambio según los siguientes autores **Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009)** la definen como la resistencia por parte de los empleados es una respuesta de comportamiento o emocional, o ambas, a amenazas reales, percibidas o imaginarias que conlleva el cambio en el trabajo. El cambio dispara reacciones emocionales racionales e irracionales debido a la incertidumbre.

En lugar de asumir que los empleados se resistirán al cambio o reaccionarán en alguna forma en particular, es mejor considerar las razones generales por las que la gente se resiste al cambio. Por medio de investigaciones se ha logrado determinar cuatro razones por las que la gente se resiste a los cambios.

Todos estos procesos han conllevado que se den y se desarrollen las razones por lo cual hay resistencia a los cambios; todas ellas sustentadas por los autores **Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009)**, las cuales nos explican las 4 razones de resistencia por parte de los empleados de una organización.

Razones de resistencia a los cambios

- **Egoísmo intolerante:** Algunas personas se resisten al cambio organizacional por el temor de perder algo que valoran. Los individuos temen perder poder, recursos, libertad para tomar decisiones, amistades y prestigio. En los casos en que temen una pérdida, los individuos piensan en sí mismo y en lo que tendrán que ceder. El individuo temeroso experimenta un egoísmo intolerante al momento de resistir el cambio. La organización y los intereses de los compañeros de trabajo no son prioritarios para él.
- **Malos entendidos y falta de confianza:** Cuando los individuos no entienden del todo la razón por lo que se necesita el cambio y cuáles son sus implicaciones se resistirán a él. Si entre la persona que inicia el cambio y el individuo afectado por el no existe confianza, hay más probabilidades de que se malinterprete la intención y las consecuencias del cambio organizacional. En las organizaciones caracterizadas por altos niveles de desconfianza, cualquier cambio organizacional probablemente estará asociado con malos entendidos.
- **Diferentes evaluaciones:** Como los individuos visualizan el cambio en formas distintas (su intención, posibles consecuencias y efecto personal) a menudo existen distintas evaluaciones de la situación. Quienes inician los cambios ven los resultados de estos como más positivos que quienes no los inician y son afectados por ellos, estos últimos a menudo ven que el cambio incluye más costos que beneficios. La administración podría considerar el cambio a computación inalámbrica como un beneficio, pero otros podrían

considerar que es una señal de que la empresa desea que los empleados estén conectados a ella las 24 horas los siete días de la semana.

- **Baja tolerancia al cambio:** Las personas se resisten al cambio porque temen no poder desarrollar las nuevas habilidades necesarias para desempeñarse bien. Los individuos pueden tener claro que necesitan cambiar, pero pueden ser emocionalmente incapaces de hacer la transición. Este tipo de resistencia se encuentra por ejemplo, en las oficinas que sustituyen los espacios en oficinas privadas por cubículos como lugar de trabajo. Algunos individuos e incluso sus jefes, se resisten a los cambios que pueden ser interpretados como disminución de la privacidad individual.

La baja tolerancia al cambio se encuentra también en los individuos que se resisten a él para evitar humillaciones porque suponen que hacer los ajustes y cambios necesarios sería admitir se equivocaron en su comportamiento, decisiones y actitudes anteriores.

A través de todos esos procesos de resistencia al cambio se han desarrollado como nace la influencia que tiene este en el proceso de trabajo en las organizaciones, logrando ver que tan ventajoso o desventajoso puede ser esta nueva etapa en los know-how saber cómo interviene las actitudes de los trabajadores en la resistencia en el cambio de cultura. Todas ellas sustentadas por los autores **Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009)**. Para esto se explica cómo influye la resistencia en el cambio de cultura.

Como influye la resistencia en el cambio de cultura

La dificultad de crear una cultura se complica aún más cuando se trata de generar un cambio cultural significativo. Los autores **Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009)**. Analizan el tema de los cambios de la siguiente manera:

- Las culturas son tan evasivas y están ocultas que no se pueden diagnosticarse, manejarse ni modificarse adecuadamente.
- Debido a que se necesitan técnicas difíciles, habilidades poco frecuentes y mucho tiempo para entender una cultura, y más tiempo para modificarla, los intentos deliberados en el cambio cultural no son en realidad prácticos.
- Las culturas sostienen a las personas en los periodos de dificultades y sirven para desviar la ansiedad. Una de las formas que hacen esto es al proporcionar continuidad y estabilidad.

Estos tres planteamientos indican que los administradores a quienes les interesa tratar de generar cambios culturales enfrentan una tarea difícil. Sin embargo existen administradores valientes que consideran que pueden intervenir y generar cambios en la cultura de la organización.

Comportamiento organizacional

Sclocum (2009), explica el comportamiento organizacional como: “Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”.

Lo que significa que es un área distinta de experiencia con un cuerpo común de conocimiento que estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: en individuos, grupos, y estructura. Además, el comportamiento organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura sobre el comportamiento, para hacer que las organizaciones trabajen con más eficacia.

Con esto se podría resumir que el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de esta. Y como el comportamiento organizacional estudia en específico las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad desempeño humano y administración.

Sistema de gestión

Según **Martínez (2013)** El objetivo principal de cualquier organización es ofrecer un producto o servicio para satisfacer o generar unas necesidades, deseablemente con un plan de negocio viable, para de esta manera satisfacer de manera eficiente demandas de servicios de los ciudadanos. En este entorno competitivo, no solamente debemos hacer las cosas bien, sino que debemos hacerlo mejor que la competencia. Para ello, debemos desarrollar una cultura empresarial de creatividad que nos permita estar a la vanguardia de los cambios necesarios. La innovación no debemos considerarla sólo como un proceso de mejora o desarrollo de un nuevo producto, sino que debemos considerarla desde una visión amplia de la empresa, ya que será igual de importante el cómo se hace, que lo que se hace.

Consideramos que se produce innovación cuando generamos una nueva idea que aporta valor (a la sociedad, a los clientes, o a los accionistas), obteniendo unos resultados. El desarrollo de un modelo de gestión para la innovación debe ser el primer paso de la dirección para llevar a cabo una estrategia de innovación con garantía. Estos sistemas deben emanar de la visión de negocio de la empresa y, en particular, de un conocimiento de los procesos que añaden valor a la organización, que incluya aspectos de comunicación, prestación de servicios y atención al cliente. La innovación del modelo de negocio tiene que convertirse en un proceso sistemático que permita a las organizaciones planificar, organizar y controlar el proceso de innovación, lo que redundará en un ahorro de recursos y en una mejora de la motivación e implicación de los empleados, aportar un valor añadido de

confianza en la actividad de innovación de la empresa, y ejecutarla con excelencia operativa.

Ahora bien de acuerdo con **López (2001)**, Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar. Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización. Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias.

La utilización de un modelo de referencia se basa en que:

- Evita tener que crear indicadores, ya que están definidos en el modelo.
- Permite disponer de un marco conceptual completo.

- Proporciona unos objetivos y estándares iguales para todos, en muchos casos ampliamente contrastados.
- Determina una organización coherente de las actividades de mejora.
- Posibilita medir con los mismos criterios a lo largo del tiempo, por lo que es fácil detectar si se está avanzado en la dirección adecuada.

Modelo de gestión en empresas públicas y privadas

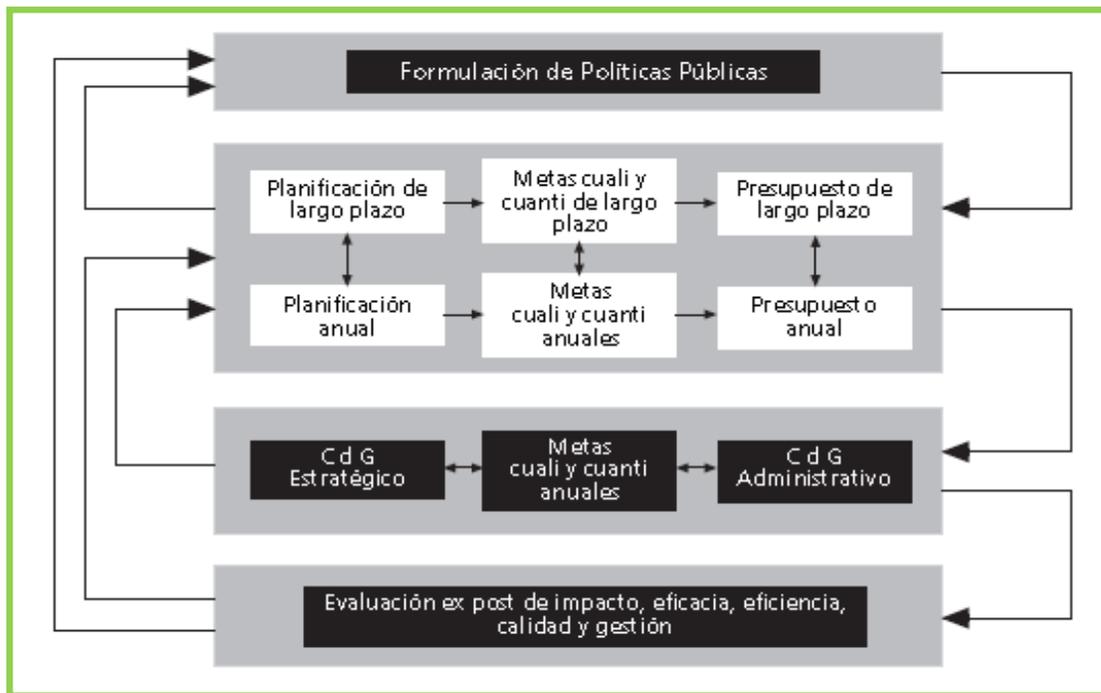
Waissbluth y Larraín (2010), mencionan que el modelo de gestión pública, o modelo de agregación de valor público, es una mutación de una eficaz noción de la gestión privada: el modelo de negocio. En términos muy simples se trata, para entes públicos o privados, del conjunto de definiciones clave que es necesario visualizar desde un inicio, respecto de cómo la organización (o el Estado) creará valor (público o privado), y lo llevará a sus clientes o usuarios de carácter político y estratégico. El modelo debe considerar aspectos de carácter estratégico y de implementación, y contener respuestas para los grandes desafíos: la definición de su propuesta de valor, sus públicos objetivos, su oferta de servicios, la estrategia de alianzas público-privadas, los procesos y funciones de apoyo y soporte, y la organización que el Estado se dará para proveer estos bienes públicos.

El modelo, en suma, es el qué, para quién, quién y cómo se desarrolla la función pública. No se trata únicamente de definir políticas públicas, asignar

recursos y legislar al respecto, sino también de asegurar la eficacia en la ejecución, el impacto de las mismas, y la posterior evaluación y retroalimentación. Por dar un ejemplo, una política pública puede ser proveer soluciones habitacionales a ciudadanos de escasos recursos. Esto mismo puede lograrse con la construcción, por medio de organizaciones o empresas públicas, con sus propios funcionarios, o bien por la vía de la licitación, o por la vía de la entrega de boucher para los ciudadanos. Una misma política, y diferentes modelos de agregación de valor.

Waissbluth y Larraín (2010), menciona que a nivel teórico, el ciclo de operación del gobierno, como un proceso retroalimentado en que se comienza por la formulación de políticas públicas de largo plazo, se continúa con un esfuerzo de planificación y presupuesto de largo y corto plazo, y con un ciclo de control que tiene una dimensión estratégica, operacional y presupuestaria, y una administrativa, de probidad y transparencia. Finalmente, este ciclo debe cerrarse con una evaluación posterior que retroalimiente todo el ciclo. **Ver gráfico N° 1**

Grafico N°1
Ciclo de operaciones



Fuente: Waissbluth y Larraín (2010)

Si se sustituyera el término Política Pública, por Estrategia de Negocio, este diagrama sería aplicable al sector privado. Una fuente frecuente de confusiones en la discusión pública es acerca de a qué organismo le corresponde ejercer los diferentes controles. Esto se produce al ser el aparato gubernamental una compleja malla de instituciones y ministerios sectoriales, y de instituciones superiores de carácter transversal, como los ministerios políticos, Hacienda, o la Contraloría, que intervienen en el conjunto del aparato de Estado.

En teoría al menos, la única forma que un ente público, del nivel que sea, opere con accountability, eficiencia y calidad de gestión, es que realice internamente las funciones de planificación, control de gestión en todas sus vertientes y evaluación ex post. No es concebible una buena gestión sin estas funciones desarrolladas internamente. Por dar tan solo un ejemplo, el control de probidad debe resolverse en su origen, con una adecuada auditoria interna, donde la Contraloría es el garante externo de esta función.

Cuando estos balances se desequilibran, y las funciones de planificación, control de gestión y evaluación se realizan casi única o exclusivamente por parte de los entes transversales, el principio de accountability de los servicios públicos se desvirtúa completamente. Si son otros los que realizan la planificación y el presupuesto, y si se les imponen los mecanismos e indicadores de control de gestión, es difícil pedir que los directivos públicos respondan por sus resultados.

Las estructuras excesivamente jerárquicas provocan un enfoque desproporcionadamente orientado a mantener el control de los recursos y a defender los territorios individuales de cada sector, división o ministerio. Esto hace que se produzcan silos o compartimentos aislados que no interactúan entre sí, que buscan defender su territorio a como dé lugar, que buscan diferenciarse para poder desmarcarse y tener libertad en los nombramientos de los subordinados y así pagar favores políticos, todos problemas entre la tecnocracia y la administración, y la irrelevancia de ambas para poder alcanzar el objetivo común de mejorar el ciclo de gestión del sector público.

La evidencia empírica muestra, en suma, que la teoría dista bastante de la realidad. Por más que la teoría de la nueva gerencia pública parezca ser el gran remedio, y por más que parezca que se tiene la clave para lograr la anhelada eficiencia y calidad del sector público, la experiencia muestra que no son muchos los casos exitosos de países que han aplicado estos enfoques. Hay variados problemas asociados con la implementación de la nueva gerencia pública. Solo por mencionar algunos:

- Generalmente no existe una adecuada planificación de largo plazo.
- La planificación y el proceso de elaboración de presupuesto no se encuentran correctamente alineados, existiendo un quiebre en la relación plan-presupuesto.
- Dificultad para medir resultados, dadas las características propias de los bienes y servicios que provee el sector público.
- Excesiva proliferación de indicadores de desempeño, que complican la discriminación de lo relevante y urgente.

La inconsistencia entre plan y presupuesto constituye uno de los principales problemas y riesgos en la ejecución de una correcta gestión pública. Esta disociación genera que la planificación se torne estéril y pierda su funcionalidad, a la vez que el proceso presupuestario, al encontrarse disociado de la planificación, genere pérdida o desfocalización de recursos.

En conclusión podemos discernir que dada la incapacidad del gobierno para cubrir todas las necesidades de la ciudadanía, se reconoce la obligación de generar redes y relaciones entre todos los actores del país, que propendan a la unión del sector público con el privado y del Estado con la gente, de modo que el gobierno atraiga a los ciudadanos a participar activamente de los procesos políticos en un ambiente donde prevalezca la corresponsabilidad y la cooperación. De esta forma, toda organización pública debe liderar, forjando lazos duraderos entre las instituciones y los actores del sector privado, con el fin de crear uniones sinérgicas.

Definición de términos básicos

Adaptabilidad organizacional: Es el ambiente que determina las características organizacionales, las empresas que logran ajustarse y adaptarse a las demandas ambientales sobreviven y crecen.

Ambiente de trabajo: Es el ambiente específico de cada organización.

Ambiente en general: Es aquel que está formado por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc., que se presentan en el mundo y en la sociedad en general.

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

Autoridad: Es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer.

Ciclo de desempeño-satisfacción-esfuerzo: Este sistema opera de forma continua, debe dedicar sus esfuerzos a apoyar y facilitar el desempeño del empleado, lo que quizás genere satisfacción y compromiso.

Clima organizacional: Es la opinión que el empleado se forma de la organización.

Compromiso con la organización: Es la medida en que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella.

Compromiso de carrera: Es cuando el empleado y la organización se ven a sí mismo comprometidos entre sí respecto a la vida laboral del empleado.

Comunicación: Es el proceso a través del cual se transmite y recibe información.

Coordinación: Es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea.

Cultura organizacional: Significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización.

Decreto de expropiación: Consiste en la declaración de que la ejecución de una obra requiere la adquisición forzosa de la totalidad de un bien o varios bienes, o de parte de los mismos. Dicha declaración les corresponderá en el orden nacional, al Presidente de la República, en el orden estatal al Gobernador, y en los municipios a los Alcaldes.

Estado de ánimo positivo: Son estados evidentes en la energía, pasión, vitalidad, entusiasmo y ideas constructivas del empleado.

Expropiación: La expropiación es una institución de Derecho Público, mediante la cual el Estado actúa en beneficio de una causa de utilidad pública o de interés social, con la finalidad de obtener la transferencia forzosa del derecho de propiedad o algún otro derecho de los particulares, a su patrimonio, mediante sentencia firme y pago oportuno de justa indemnización

Liderazgo: Se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para adquirir a sus subordinados.

Motivación: es una actitud interna, la cual se puede exteriorizar a través del ánimo, dinamismo, interés manifiesto por el trabajo, esmero y dedicación mostrado en la ejecución de las funciones, actividades y tareas asignadas a una persona en el rol de trabajador.

Necesidad: requerimiento del trabajador para su subsistema y para lograr un nivel de vida consonó con su dignidad humana.

Organización: Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

Presentismo: Es cuando los empleados van a trabajar a pesar de problemas (repetitivo con frecuencia) de salud física y emocional que afectan de manera sustancial su rendimiento en el trabajo.

Retroalimentación: Consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso.

Riesgos psicosociales: Son aquellas condiciones intrínsecas del individuo, naturales o adquiridas, que interactúan con el ambiente, el contenido y el proceso de trabajo e influyen sobre su salud y su desempeño, para que el individuo se mantenga satisfecho y motivado por el trabajo

Rotación de personal: Es la proporción de empleados que dejan la organización durante un periodo dado usualmente en un año.

Satisfacción en el trabajo: Es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral.

Técnicas de organización: Son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional.

Toma de decisiones: se refiere a la capacidad de una persona o empleado para responder ante situaciones previstas e imprevistas de manera oportuna, rápida y efectiva.

Trabajo en equipo: número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento común y con responsabilidad mutua compartida.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de investigación

Toda investigación necesita una delimitación metodológica, es por ello que este capítulo tiene como objeto señalar la estrategia o plan general que se da al cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

Una vez analizados los diferentes tipos de investigación y sus respectivas características, y tomando en cuenta el objetivo general de la presente investigación, que se basa fundamentalmente en analizar el clima organizacional en el área de moldes en una empresa venezolana del sector industrial, dedicada a la elaboración de envases de vidrio, se puede decir que la presente investigación es de tipo descriptiva y de campo; es descriptiva ya que se pretende detallar características significativas del objeto de estudio y se describirán los hechos como serán observados en el lugar donde se realizó el diagnóstico del clima organizacional para así lograr el cumplimiento de los objetivos.

Según los autores **Palella y Feliberto (2010)** define:

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.(p.106)

Hernández, Fernández y Baptista citado por Delgado, (2013:249), señalando que “Al referirse a este tipo de investigación señalan que la descripción puede ser más o menos profunda pero, en cualquier caso, se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito”.

Estrategia metodológica

Esta investigación se realizó en distintas etapas las cuales forman parte de este proceso investigativo que contribuirá al logro de los objetivos propuestos, dichas etapas se resumen de la siguiente manera:

En la primera etapa se realizó una revisión documental, con la intención de conocer y definir con exactitud la temática a abordar, y así lograr realizar la descripción de la situación problemática, así como fijar los objetivos específicos de la investigación, que aportaran al logro del objetivo general, luego se procedió a realizar la justificación de dicha investigación resaltando los aportes que tendrá para futuros investigadores.

En la segunda etapa se realizó una profunda investigación de tipo documental de los antecedentes que guardan relación directa o indirecta con este estudio, de la misma manera se procedió al desarrollo de las diferentes bases teóricas que guardan relación con la investigación permitiendo conocer y delimitar el entorno de la misma.

En esta tercera etapa con la finalidad de seguir con el orden de la investigación y cumplir con los objetivos propuestos y orientar en la elaboración del instrumento fue necesario operacionalizar los factores que intervienen en el clima organizacional los cuales son: motivación, actitudes, beneficios, ambientes físicos, condiciones trabajo, cultura y autoridad. Así mismo se utilizó como estrategia clave la elaboración de un cuadro técnico metodológico. Definido por Delgado (2013:61) “una guía que podrá orientar la elaboración del instrumento sea este un cuestionario, test o tan simple como una lista de cotejo” con el fin de presentar de manera más detallada los objetivos planteados, considerando sus dimensiones y describiendo los indicadores, ítems y fuentes de recolección de información utilizadas. A continuación se presenta el **cuadro N° 3 Cuadro Técnico Metodológico:**

Cuadro N° 3
Cuadro Técnico Metodológico.

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Diagnosticar los factores que intervienen en el clima organizacional de una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.	Factores que intervienen en el clima organizacional	Son fenómenos intervinientes entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación)	Motivación	1. Planes de Reconocimiento 2. Actividades de Integración 3. Calidad de vida Laboral 4. Desarrollo Organizacional 5. Cumplimiento de la Jornada Laboral 6. Sentido de Pertenencia	Técnica Observación Directa Encuesta Instrumento Formato de Cuestionario (aplicado a los trabajadores)	72 Trabajadores del Departamento de Moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio
			Actitudes	7. Contribuir al proceso Productivo 8. Buena Relación Laboral 9. Funciones 10. Actividades Realizadas 11. Puesto de Trabajo 12. Asistencia al Centro de Trabajo		
			Beneficios	13. Variación de beneficios 14. Beneficios Socioeconómicos		

Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N° 3

Cuadro Técnico Metodológico (Continuación)

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Diagnosticar los factores que intervienen en el clima organizacional de una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.	Factores que intervienen en el clima organizacional	Son fenómenos intervinientes entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación)	Ambiente físico	15.Instalaciones donde Labora 16.Uso de comedor 17.Espacio de Recreación 18.Color de la Organización	Técnica Observación Directa Encuesta Instrumento Formato de Cuestionario (aplicado a los trabajadores)	72 Trabajadores del Departamento de Moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio
			Condiciones de trabajo	19.Condiciones Optimas 20.Uso adecuado de los equipos de trabajo		
			Cultura	21.Estructura organizacional 22.Identificación de misión y visión 23.Valores culturales 24.Cambio de cultura		

Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N° 3

Cuadro Técnico Metodológico (Continuación)

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
<p>Describir el tipo de clima organizacional presente en la organización de una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.</p>	<p>Tipos de clima organizacional presente en la organización</p>	<p>Conjunto de elementos que caracterizan el estado y evolución de una organización y que la hace diferente a otras</p>	<p>Autoridad</p>	<p>25.Supervisión 26.Cadena de mando 27.Comunicación Adecuada 28.Toma de Decisiones 29.Forman parte de los procesos de trabajo 30.Notificación de cambios 31.Reconocimiento Oportuno</p>	<p>Técnica Observación Directa Encuesta</p> <p>Instrumento Formato de Cuestionario</p> <p>(aplicado a los trabajadores)</p>	<p>72 Trabajadores del Departamento de Moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio</p>

Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N° 3

Cuadro Técnico Metodológico (Continuación)

Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Determinar el impacto del clima organizacional de los trabajadores de una la empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.	Impacto del clima organizacional	Se trata de una variable responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción o la productividad	Identidad	32. Identificación 33. Conocimiento de lo establecido 34. Valores y compromiso 35. Orgulloso 36. Modelo de gestión 37. Mejora del clima 38. Incomodidad 39. Resistencia al cambio 40. Recomendar a conocidos	Técnica Observación Directa Encuesta Instrumento Formato de Cuestionario (aplicado a los trabajadores)	72 Trabajadores del Departamento de Moldes en una empresa Venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio

Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Cuando se realizan investigaciones es indispensable definir cuáles fueron las técnicas e instrumentos que se utilizarán para obtener la información necesaria para el logro del objetivo de la investigación, de esta forma Yuni y Urbano (2006:57) definen las técnicas como “Conjunto amplio de procedimientos orientados al desarrollo de instrumentos de evaluación o medición, a su aplicación y uso de acuerdo a sus características”.

De acuerdo a lo expuesto por los autores, las técnicas conforman la parte operativa de una investigación al estar relacionadas con el procedimiento, condiciones y lugar de la recolección de datos utilizando las diferentes maneras que existen para recabar información. De esta manera, la técnica utilizada para recabar la información necesaria para el logro de los objetivos planteados fue cuestionario. Casas (2003:528) indica que el cuestionario “Es un instrumento básico utilizado en la investigación, es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta.

Toda investigación, requiere de la aplicación de instrumentos para recolectar datos de interés. Arias (2006) comenta que los instrumentos son los recursos materiales que se utilizan para conseguir y archivar la información. En función de las técnicas establecidas, los instrumentos a utilizar son el cuestionario de preguntas dirigido a los trabajadores del departamento de formación.

De acuerdo con Brunet (1983; 41) El cuestionario presenta preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales ellos deben indagar hasta qué punto están de acuerdo con esa descripción. Por lo tanto los trabajadores responderán el cuestionario según su percepción.

Población y Muestra

La población es el conjunto de individuos que conforman el universo de estudio, en relación con los objetivos planteados, de los cuales se pretende investigar una o varias características. Por su parte, los autores Hernández, Fernández y Batista (2003:230), definen la población como; un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

El universo de estudio en el cual se pretende analizar el clima organizacional, está conformado por un conjunto de trabajadores perteneciente al departamento de moldes de una empresa venezolana dedicada a la elaboración de envases de vidrio, cuya población de tipo finita, constituida por setenta y dos (72) trabajadores desglosados de la siguiente manera:

- 1 Intendente de Moldes
- 4 Coordinadores de Turno
- 10 Grupo A
- 12 Grupo B
- 12 Grupo C

- 16 Grupo D
- 10 Grupo Z
- 7 Vacacionistas

La muestra no es más que una parte de la población cuyas características y proporción, serán suficientemente representativas, permitiendo obtener datos sin necesidad de abordar la totalidad de la misma.

Según Tamayo y Tamayo (2006) Cuando se selecciona algunos elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados, nos referimos a la muestra. Es por ello que la muestra representa al todo y por lo tanto refleja las características que definen la población.

En esta investigación se utilizó el muestreo de proporciones de acuerdo a los objetivos planteados, ya que la información que se pretende obtener es de carácter cualitativo. Por lo tanto la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2}{\frac{E^2}{p \cdot q} + \frac{Z^2}{N}}$$

Dónde:

n = Es la muestra E = Error máximo admisible Z = Nivel de confianza

N = Población p = Éxito q = Fracaso

n = 72 Nc = 95% Z = 1.65

E = 10% p = 0.50 q = 0.50

El valor de p y q corresponden al 50% de éxito y un 50% de fracaso que es igual al 100%

$$n = \frac{(1.65)^2}{\frac{(0.10)^2}{(0.50)*(0.50)} + \frac{(1.65)^2}{72}}$$

n = 34 Personas

Para una población de 72 trabajadores que laboran en el departamento de moldes de una empresa venezolana dedicada a la elaboración de envases de vidrio; se le aplicó un cuestionario a 34 trabajadores, los cuales son una muestra representativa de toda la población.

Validez y Confiabilidad

La validez le aporta al investigador datos que se obtienen a través de la aplicación del instrumento, según Hernández, Fernández y Baptista (2006:277) “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir”.

Para determinar la validez del instrumento contamos con la participación de tres expertos en las distintas áreas de la **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**, adscritos a la escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo, los cuales son: **Lcda. en Relaciones Industriales Delia Martínez, Lcda. en Relaciones Industriales Anais Marrero y el Lcdo. en Relaciones Industriales Luis Ilija.**

Por otra parte, la confiabilidad, según Hernández, Fernández y Baptista (2006:277) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”. Para ellos se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas, de opción múltiples con escalamiento basado en Likert.

El medio para la obtención del coeficiente de confiabilidad fue la aplicación del instrumento donde luego fueron agrupados y tabulados, mediante una distribución de frecuencias y un análisis porcentual, en la cual se tomó a 34 personas en la cual se le aplicó un cuestionario con 40 ítems.

Williams y Ortega (2009:41). “Alfa de cronbach el cual asume que un instrumento es confiable cuando la variabilidad de las puntuaciones observadas es atribuible a las diferencias existentes entre los sujetos, este coeficiente se obtiene por medio de la siguiente fórmula”:

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * 1 - \frac{\sum S^2}{\sum S^2_t}$$

K =40 Número de Items

K -1 = 39 Número de Items -1 grado de libertad

S = 38,88090463 Varianza de los ítems

St = 427,5828877 Sumatoria de varianzas de toda la escala

Se obtuvo un Coeficiente de Alpha de Cronbach 0,9287, lo que porcentualmente se representa como 92,87%, el cual se puede observar de forma detallada en la tabla de confiabilidad del instrumento del anexo B; siendo este un resultando altamente confiable, ya que mientras más cerca del 1 este, se considera que el instrumento tiene un alto grado de confiabilidad

Tabulación y Análisis de Resultados

Según Chávez (2005), “La tabulación de datos es una técnica que emplea el investigador para procesar la información recolectada, con la cual se logra la organización de los datos relativos a una variable, indicadores y renglones”.

Por esta razón se trasladaron los datos obtenidos de la población y muestra a una hoja de Excel versión Windows 2010, en la cual se vació toda la información suministrada y recolectada obteniéndose frecuencias, en valores absoluto y se obtuvo porcentajes, el cual se van a describir y analizar, observando el comportamiento de los resultados obtenidos.

Mientras que podemos decir que el análisis de los resultados según **Hurtado (2010)** citado por **Ramírez**, “Son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos verbales”.

Esta investigación es de carácter cualitativo ya que confirma el instrumento aplicado y cuantitativo porque se expresa en números y porcentajes que da respuesta confiable al instrumento. De igual forma los resultados obtenidos se presentan de manera individual y de forma agrupada en dimensiones, sustentado en la teoría de Likert, Litwin y Stringer; cabe destacar que se

utilizaron dimensiones propias de los investigadores, las cuales se obtuvieron en la medición de los objetivos.

Posteriormente le damos respuestas a nuestros objetivos a través de los diferentes tipos de clima en el cual nos identificamos con el clima participativo en grupo que es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

Cañadas (1998). Defina la escala de Likert en que consiste en un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías respecto a las cuales se pide a los sujetos que manifiesten su grado de acuerdo o desacuerdo (pag:6)

A través de la escala de estimación de Likert podemos definir el nivel o posición que se encuentra la organización la cual la presentamos a continuación:

- 0-25% Altamente negativo
- 25-50% Negativo
- 50-75% Positivo
- 75-100% Altamente positivo

De esta manera se puede decir que la organización se encuentra en el 92,87%, da como resultado altamente positivo. Cuyo resultado se puede detallar en la tabla de confiabilidad del instrumento del anexo B.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo da respuesta a los objetivos de la investigación referente al impacto que tiene el sentido de pertenencia y valores en el clima organizacional en los trabajadores del área de moldes en una empresa venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio, como solución a lo antes expuesto.

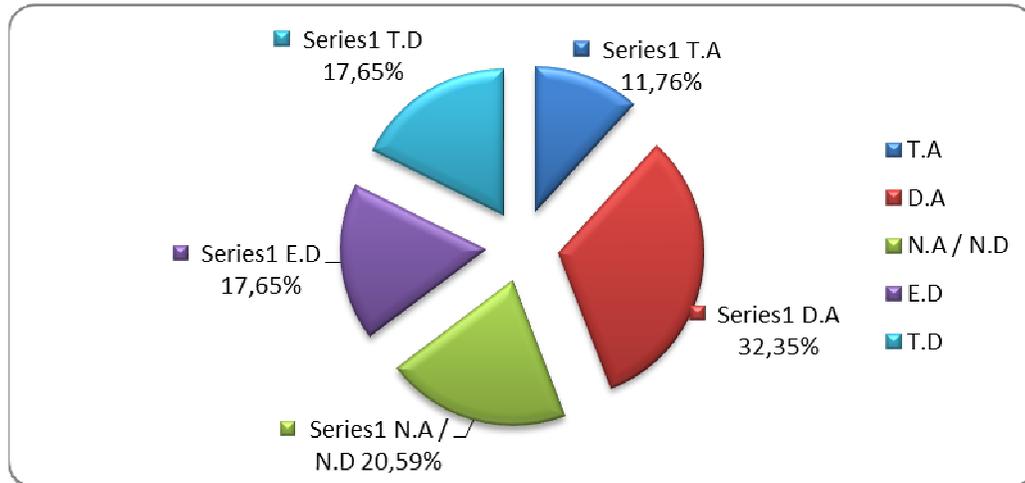
Seguidamente se levantaron una serie de graficas en donde se procedió a realizar una interpretación de manera individual a 40 preguntas que fueron usadas como cuestionario. **Ver Anexo A.**

De esta misma manera se realizó una sucesión de interpretaciones realizadas por indicadores donde se agruparon unos ítems (preguntas) que daban respuesta a dichos indicadores; se le colocó una tabla resumen con datos extraídos de los análisis individuales. Estas dimensiones fueron agrupadas por las diferentes dimensiones definidas por Likert, Litwin y Stringer. **Ver Tablas N°44 hasta la tabla N°52**

Finalmente se realizaron las conclusiones y las recomendaciones.

1. Existen planes de reconocimiento de la labor que realizas en tu lugar de trabajo.

Grafico N° 2



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°4

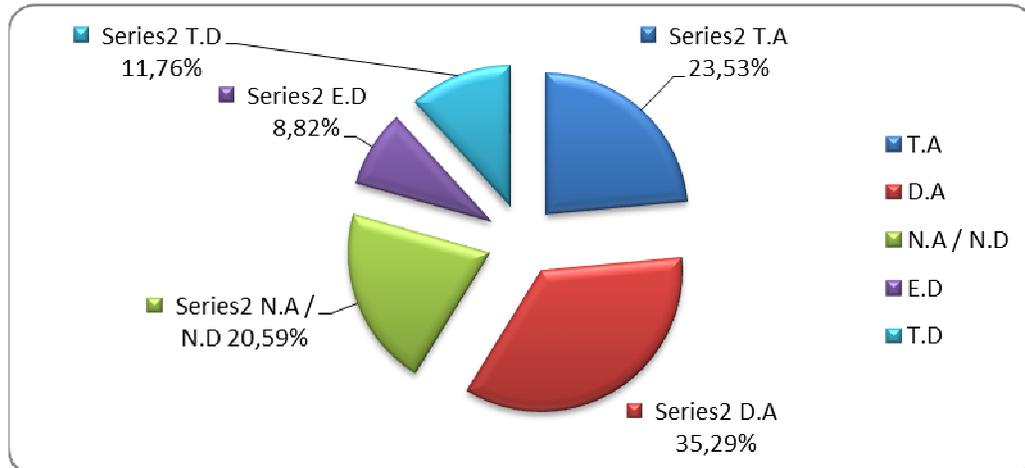
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	4	11	7	6	6
PORCENTAJES	11,76%	32,35%	20,59%	17,65%	17,65%

Interpretación:

Se pudo observar que a través de los datos de muestreo obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, se evidencia que el 44,11%, se encuentra de acuerdo a que se ejecutan planes de reconocimiento a la labor que realizan en el lugar de trabajo, resultado que sale de la sumatoria de T.A Y D.A; mientras que el 20,59% fue neutral no estuvo en acuerdo pero tampoco estuvo en desacuerdo y finalmente en los indicadores de desacuerdo y totalmente en desacuerdo se obtuvo un 35,30% lo cual indica que hay un nivel significativo de descontento, valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

2. La organización realiza actividad de integración para fortalecer la relación e identificación con la empresa

Grafico N°3



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°5

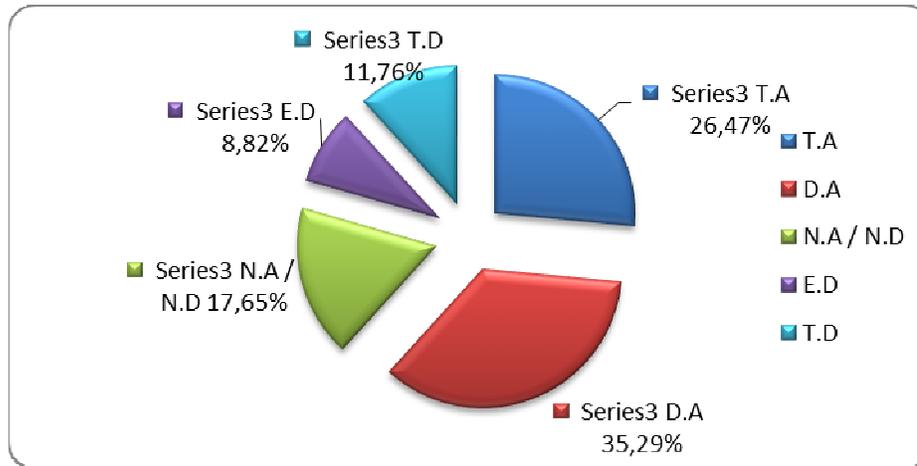
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	8	12	7	3	4
PORCENTAJES	23,53%	35,29%	20,59%	8,82%	11,76%

Interpretación:

Se puede apreciar que a través de la gráfica el 58,82% de los encuestados se mantuvo en el indicador de totalmente de acuerdo y en el indicado de acuerdo con las actividades de integración que realiza la organización, notándose un elevado y significativo porcentaje de lo cual indica que se encuentra positivamente con respecto a las actividades realizadas por la organización, también se puede apreciar que fue bajo el porcentaje de descontento lo cual está en el 20,58% distribuidos en los indicadores en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; mientras que el 20,79% permaneció en ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto indica que hay un nivel significativo de acuerdo y este valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

3. La organización ofrece una óptima calidad de vida laboral

Grafico N°4



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°6

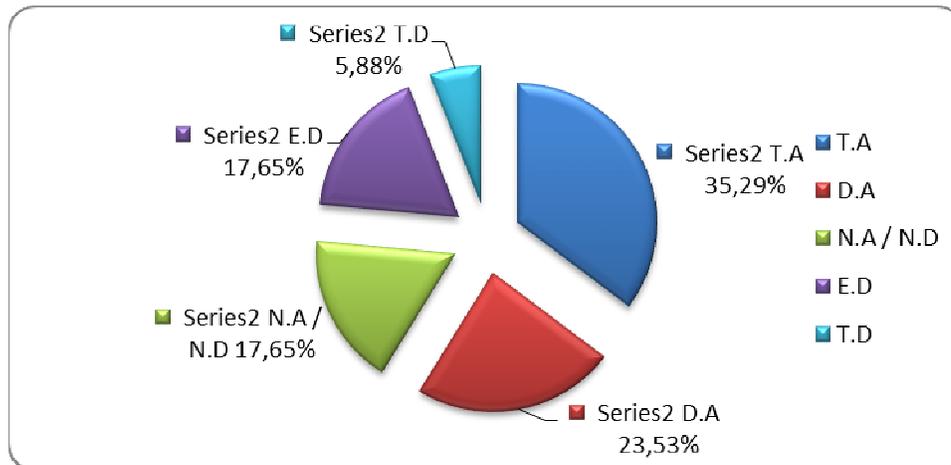
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	8	12	7	3	4
PORCENTAJES	26,47%	35,29%	17,65%	8,82%	11,76%

Interpretación:

A través del análisis y de la interpretación de datos se demuestra que la calidad de vida del trabajador es óptima ya que el mayor porcentaje se encuentra reflejado en totalmente y de acuerdo en 61,76%; quedando en desacuerdo el 20,58% y seguidamente en 17,65% una población que no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, quedando así 100% de analizado el cuestionario con respecto a la calidad de vida laboral, lo cual indica que hay un nivel altamente positivo, valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

4. Consideras que tienes oportunidades de desarrollarte dentro de la organización.

Grafico N°5



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°7

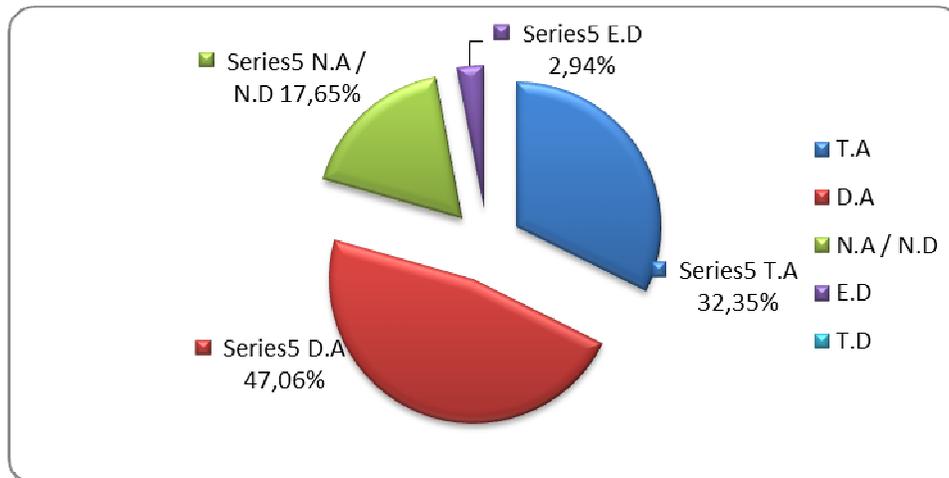
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	12	8	6	6	2
PORCENTAJES	35,29%	23,53%	17,65%	17,65%	5,88%

Interpretación:

Este ítem arrojó un análisis donde su aceptación fue alta y muy asertiva ya que el porcentaje está en el 58,82% donde indica que tienen oportunidades de crecimiento dentro de la organización; mientras que el 23,53% se encuentra en desacuerdo de que no hay oportunidad de crecimiento y desarrollo dentro de la organización y un 17,65% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto indica que hay un grupo de trabajadores que se sienten satisfechos con el crecimiento que tienen en la organización, valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

5. Te sientes animado mientras cumples con la jornada laboral

Grafico N°6



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°8

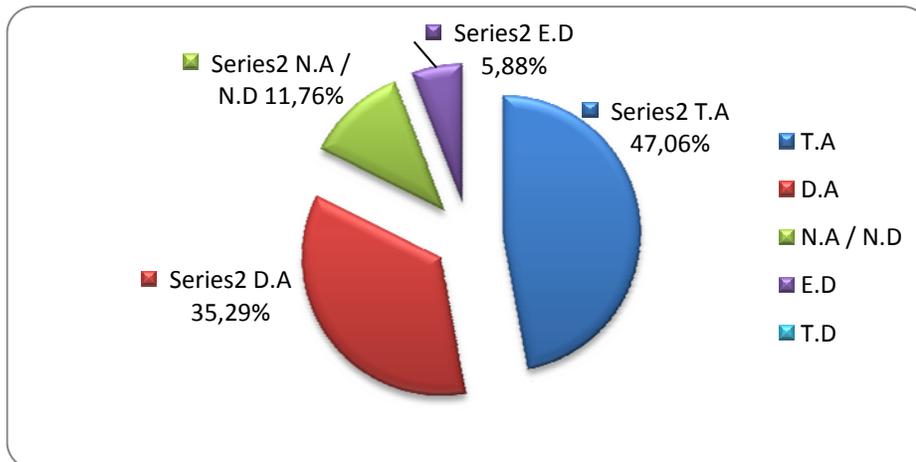
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	11	16	6	1	0
PORCENTAJES	32,35%	47,06%	17,65%	2,94%	0,00%

Interpretación:

Se puede decir que si sumamos totalmente de acuerdo y acuerdo podemos inferir que el 79,41% de los encuestados está altamente satisfecho en relación a la actividad que ejecuta dentro de su jornada diaria, mientras que el 2,94% no se encuentra a gusto con la actividad que realiza diariamente; y el 17,65% no está en acuerdo ni en desacuerdo. Se puede decir que hay un nivel muy bajo de descontento, lo cual indica que la motivación es óptima.

6. Te sientes motivado al formar parte de esta organización

Grafico N°7



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°9

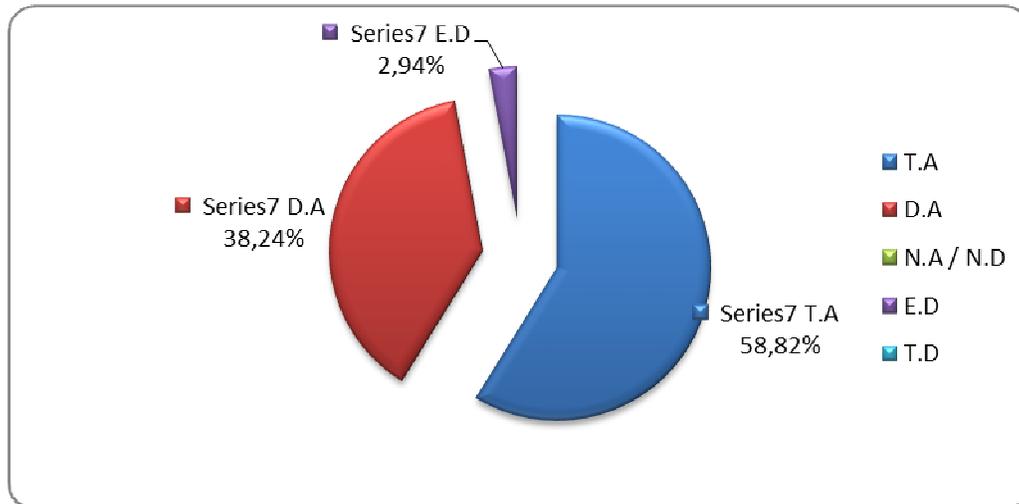
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	16	12	4	2	0
PORCENTAJES	47,06%	35,29%	11,76%	5,88%	0,00%

Interpretación:

A través de la muestra obtenida encontramos que el 82,35%, se encuentra distribuido en totalmente de acuerdo y en de acuerdo, ítems que están altamente positivo y motivado a formar parte de la organización, 5,88% no está motivado de pertenecer a la organización y el 11,76% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a la motivación que pone la organización. El nivel de entusiasmo es alto, valor obtenido de ambas sumatorias.

7. Consideras que contribuyes de manera positiva en el proceso productivo de la organización.

Grafico N°8



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°10

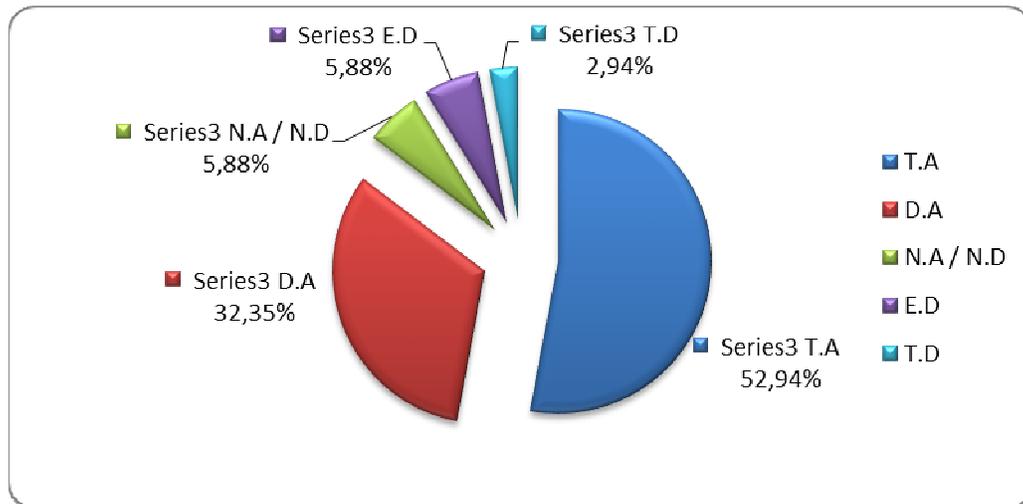
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	20	13	0	1	0
PORCENTAJES	58,82%	38,24%	0,00%	2,94%	0,00%

Interpretación:

Con respecto a esta pregunta pudimos observar que la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo hay un total del 97,06% de la población estudiada se considera altamente positiva en los procesos productivos de la organización, pero 2,94% no se considera positivo para el proceso productivo de la organización, como se puede notar los ítems nos demuestra que hay significativo grupo que contribuyes de manera positiva en el proceso productivo de la organización. Valor que se obtiene de las sumatorias.

8. Consideras que tienes una buena relación con tu equipo de trabajo.

Grafico N°9



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°11

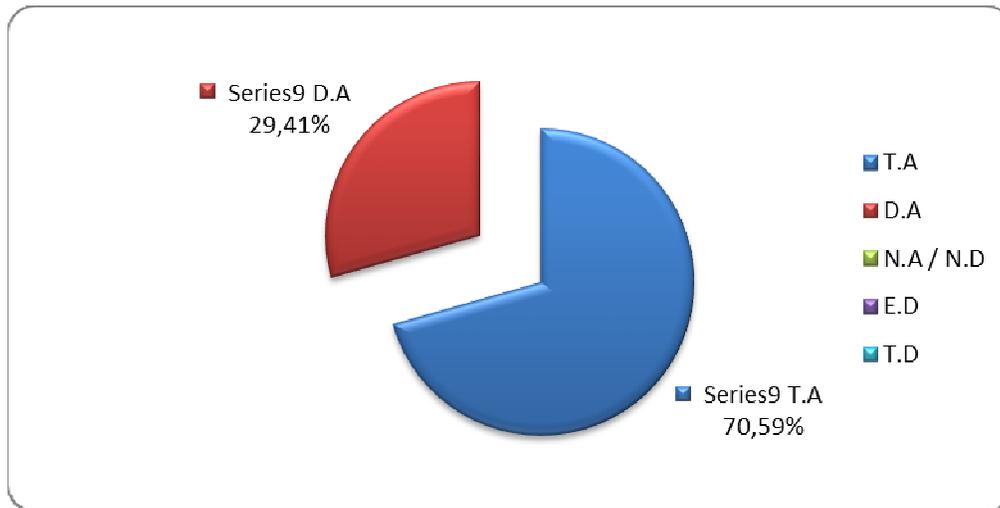
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	20	12	0	1	0
PORCENTAJES	52,94%	32,35%	5,88%	5,88%	2,94%

Interpretación:

En esta grafica se muestra que existe buena relacione con el equipo de trabajo ya que totalmente de acuerdo y de acuerdo son porcentajes que están altamente positivos, en la cual se obtuvo un 85,29% de la sumatoria de ambos, ya que el 8,82% está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el equipo de trabajo y un 5, 88% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo ya que actúan de una forma desinteresada valor que se obtiene de las sumatorias.

9. Tengo claro cuáles son mis funciones dentro de la organización.

Grafico N°10



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°12

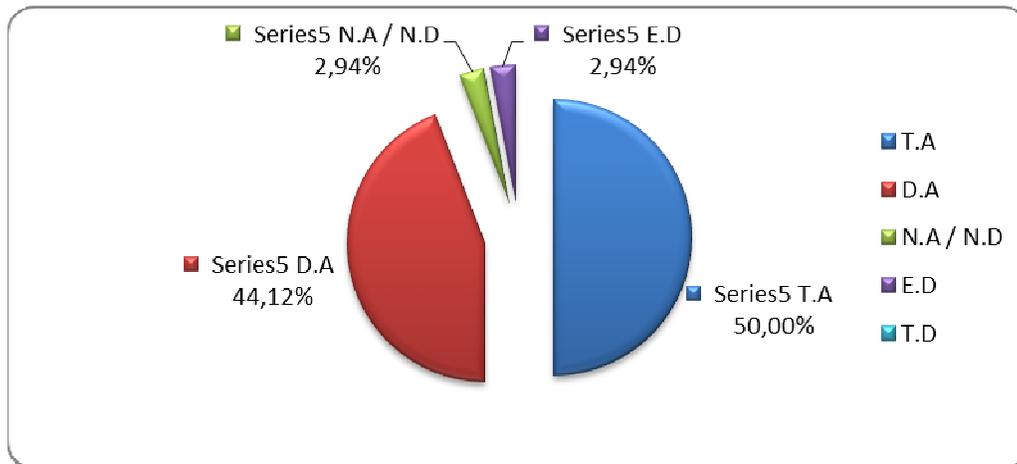
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	24	10	0	0	0
PORCENTAJES	70,59%	29,41%	0,00%	0,00%	0,00%

Interpretación:

Se evidencia que el 100% está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que tienen clara cuáles son sus funciones a realizar dentro de la organización, por ende la mayoría admite tener claro su papel dentro del área laboral; queda evidenciado que efectivamente este ítem es altamente positivo, lo cual indica que la organización se encarga de brindarle a los trabajadores copia de su contrato individual, la descripción de cargo y proveer charlas de inducción al inicio de su ingresos, la cual permite tener mayor claridad de sus funciones a desarrollar diariamente dentro de la organización.

10. Estas a gusto con la actividad que realizas en tu centro de trabajo.

Grafico N°11



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°13

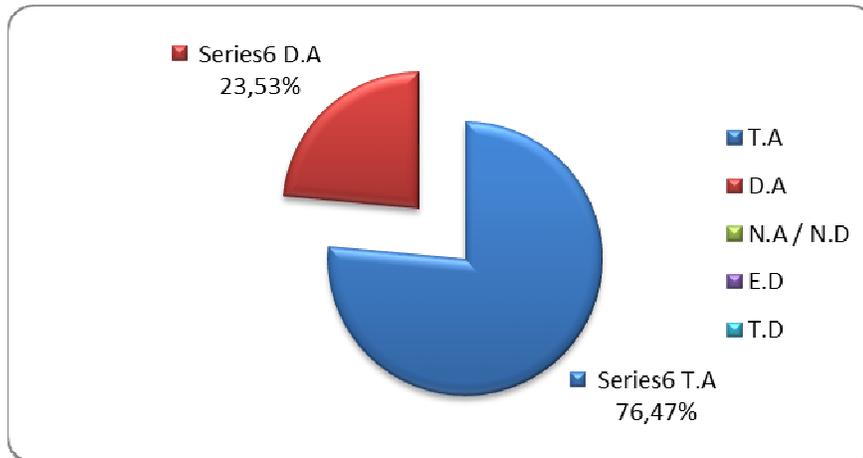
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	17	15	1	1	0
PORCENTAJES	50,00%	44,12%	2,94%	2,94%	0,00%

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos tenemos el 94,12% está totalmente de acuerdo y de acuerdo, en el cual se sienten a gusto con la actividad que realizan en el área donde laboran, y solo el 2,94 % no está de acuerdo, y el 2,94% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, donde se indica que hay una elevación significativa de satisfacción, con respecto a la labor que realizan; valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

11. Sientes Compromiso con tu puesto de trabajo.

Grafico N°12



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°14

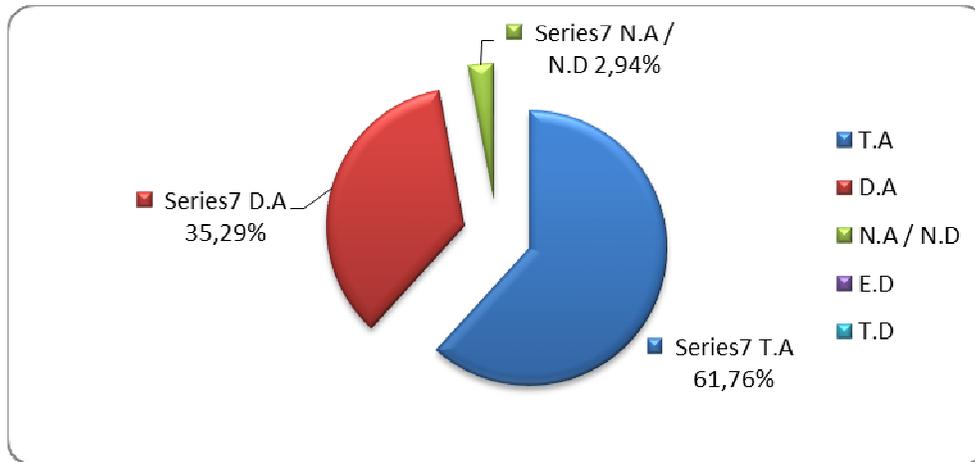
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	26	8	0	0	0
PORCENTAJES	76,47%	23,53%	0,00%	0,00%	0,00%

Interpretación:

Se puede apreciar que el 100% de los trabajadores se sienten altamente comprometidos con su puesto de trabajo y está de acuerdo con el compromiso que tiene en su puesto y dentro la organización, lo que representa una totalidad de compromiso, siendo esto altamente positivo.

12. Asistes normalmente a realizar las actividades en tu centro de trabajo.

Grafico N°13



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°15

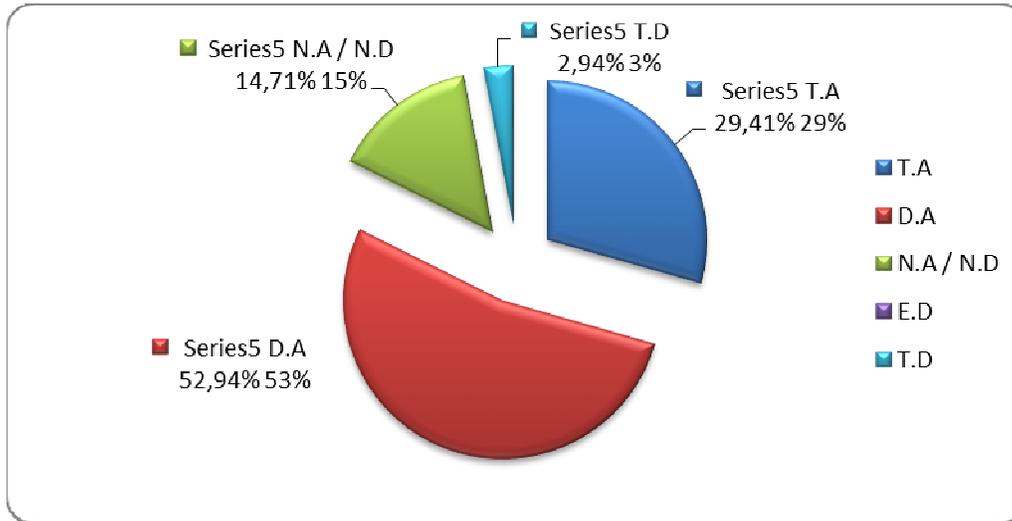
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	21	12	1	0	0
PORCENTAJES	61,76%	35,29%	2,94%	0,00%	0,00%

Interpretación:

Se puede observar claramente que la sumatoria de los ítems totalmente de acuerdo y de acuerdo da un alto porcentaje de aceptación ya que el 97,05% de trabajadores que asisten normalmente a su centro trabajo, y un 2,94% que no asiste regularmente o le es indiferente la asistencia del mismo. Todo esto indica un alto grado de responsabilidad, valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

13. Ha percibido alguna variación en los beneficios por medio del contrato colectivo vigente.

Grafico N° 14



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°16

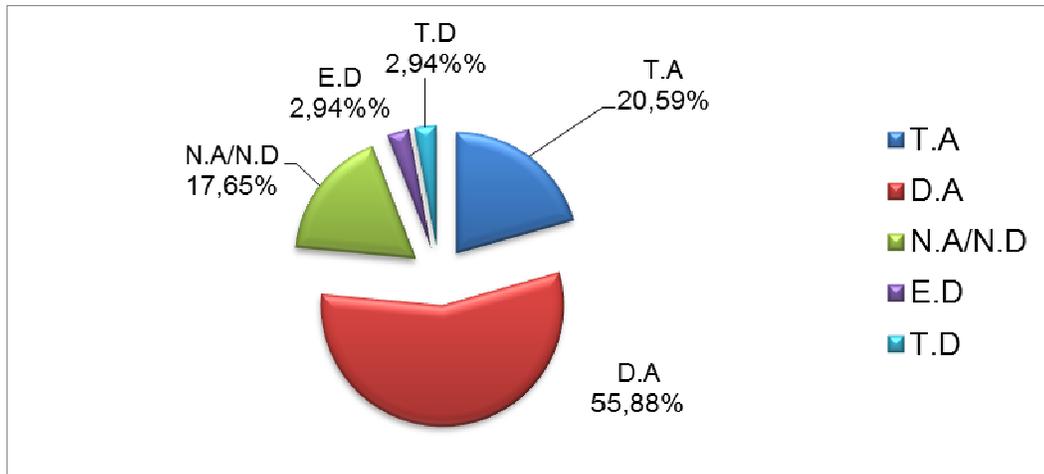
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	10	18	5	0	1
PORCENTAJES	29,41%	52,94%	14,71%	0,00%	2,94%

Interpretación:

En los resultados obtenidos se puede apreciar que el 82,35% de los encuestados están totalmente de acuerdo y de acuerdo y un 2,94% en total desacuerdo, y el 14,71% no están ni acuerdo ni en desacuerdo, lo que quiere decir que se debe tomar en cuenta este resultado, ya que este número de trabajadores perciben cierta desmejora en sus beneficios y esto les puede generar en ello un descontento con la organización.

14. La organización me brinda beneficios socioeconómicos que me permiten tener una buena calidad de vida.

Grafico N°15



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°17

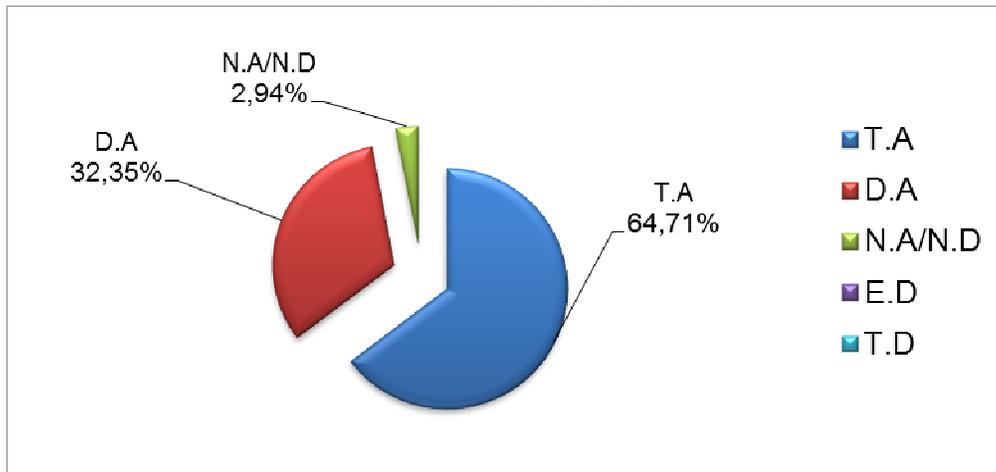
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	7	19	6	1	1
PORCENTAJE	20,59%	55,88%	17,65%	2,94%	2,94%

Interpretación:

El 76,47% que es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo, de la población encuestada y es altamente positivo considera que la organización le brinda buenos beneficios socioeconómicos, mientras que tan sólo el 5,88% considera que la organización no les brinda buenos beneficios para tener una buena calidad de vida. En base a estos resultados podemos decir que la organización les brinda buenos beneficios socioeconómicos para ayudar a que sus trabajadores y sus familiares posean una buena calidad de vida.

15. Haces un uso adecuado de las instalaciones donde laboras.

Grafico N°16



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°18

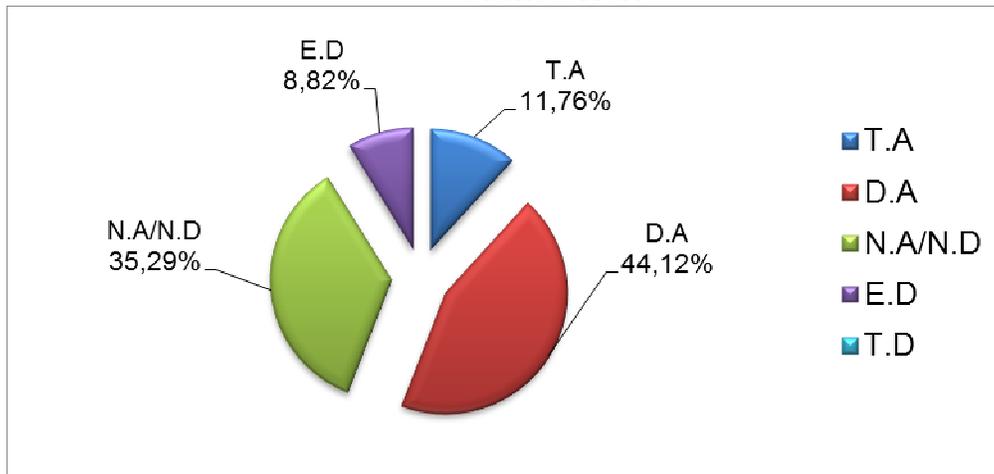
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	22	11	1	0	0
PORCENTAJE	64,71%	32,35%	2,94%	0%	0%

Interpretación:

Mediante la aplicación del instrumento se logró recolectar la información pertinente con respecto al uso adecuado de las instalaciones de la organización, y se observó que un 97,06% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo, indica que los trabajadores hacen un uso adecuado de las instalaciones en donde laboran, lo cual se considera que es altamente positivo, mientras que un 2,94% se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo con el uso adecuado de las instalaciones. Con esto podemos decir que los trabajadores se encargan de mantener limpio y ordenado las instalaciones en donde se desenvuelven diariamente, lo que se refleja en sus actividades diarias.

16. Cuentas con un comedor en las más óptimas condiciones.

Grafico N°17



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°19

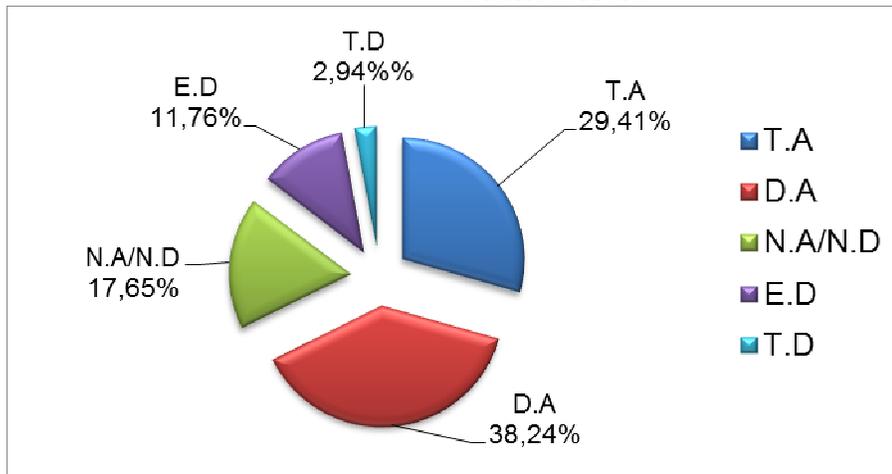
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	4	15	12	3	0
PORCENTAJE	11,76%	44,12%	35,29%	8,82%	0%

Interpretación:

El 55.88% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo de los trabajadores consideran que el comedor se encuentra en óptimas condiciones, mientras que el 35,29% considera estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, y el 8,82% se encuentra en desacuerdo con las condiciones en que se encuentra el comedor, lo cual afecta de manera indirecta el clima organizacional presente en la organización debido a que una parte considerable de los trabajadores se encuentra en descontento con las condiciones del comedor.

17. Tienes espacio de recreación dentro de la organización.

Grafico N°18



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°20

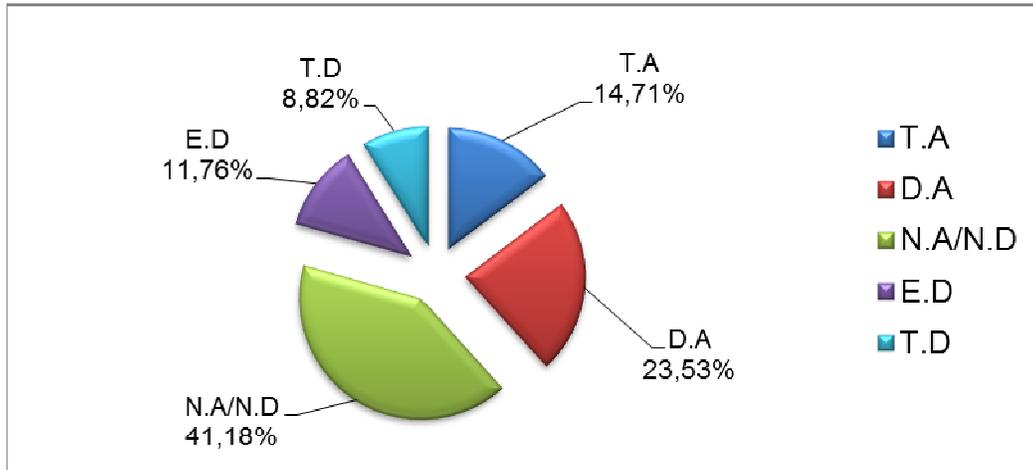
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	10	13	6	4	1
PORCENTAJE	29,41%	38,24%	17,65%	11,76%	2,94%

Interpretación:

El 67,65% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo de los trabajadores encuestados coinciden en estar totalmente de acuerdo, lo cual es considerado altamente positivo, que cuentan con espacios de recreación dentro de la organización, mientras que un 17,65% de los trabajadores se encuentran, ni de acuerdo, ni en desacuerdo y un 14,7% de los trabajadores se encuentran totalmente en desacuerdo. Con esto se puede concluir que la organización cuenta con un espacio de recreación que cumple con las necesidades de los trabajadores para el disfrute de su tiempo de descanso en su jornada laboral.

18. Te sientes identificado con el nuevo color aplicado a las instalaciones de la empresa.

Grafico N°19



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°21

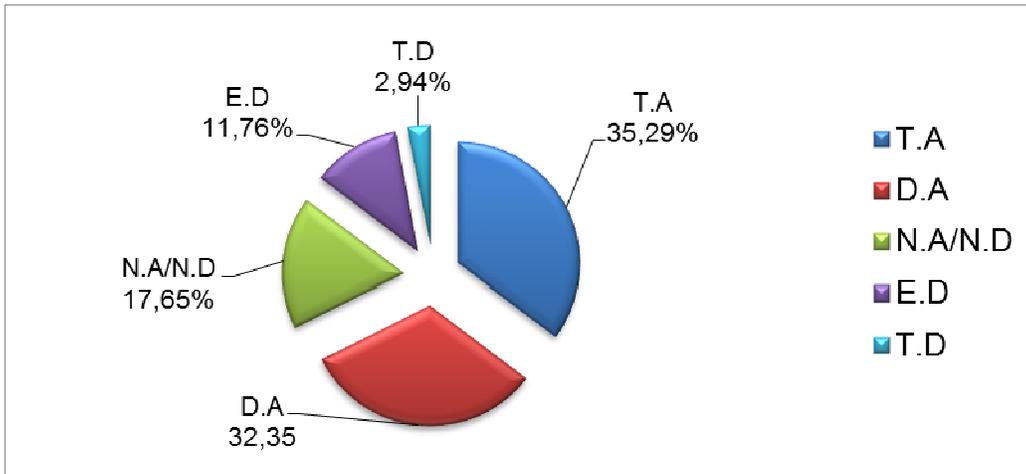
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	5	8	14	4	3
PORCENTAJE	14,71%	23,53%	41,18%	11,76%	8,82%

Interpretación:

El 38,24% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo de la población de trabajadores encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con el nuevo color aplicado en la organización, mientras que un 41,18% de Los trabajadores encuestados se encuentran ni de acuerdo, ni en desacuerdo con el color aplicado y un 20,58% se encuentran totalmente en desacuerdo con el nuevo color aplicado en la organización. Con esto se puede decir que hay un grado de indiferencia alto por parte de los trabajadores con respecto a la administración que gerencia actualmente.

19. Cuentas con las condiciones óptimas para realizar mis actividades diarias.

Grafico N°20



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°22

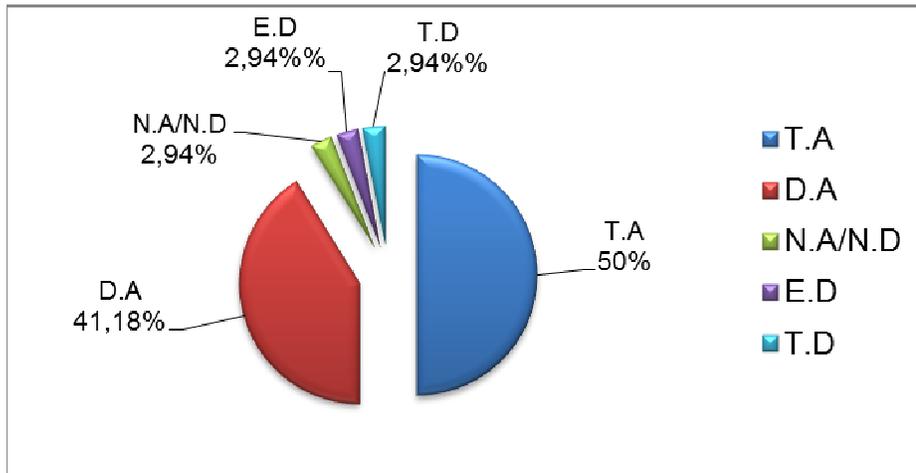
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	12	11	6	4	1
PORCENTAJE	35,29%	32,35%	17,65%	11,76%	2,94%

Interpretación:

El 67,64% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo de los trabajadores encuestados consideran estar totalmente de acuerdo de contar con las más óptimas condiciones para realizar sus actividades lo cual es considerado altamente positivo, mientras que un 14,7% de los trabajadores consideran estar totalmente en desacuerdo de contar con las condiciones adecuadas para desempeñar sus actividades diarias. Con esto podemos decir que la organización se encarga de suministrarles a sus trabajadores las mejores condiciones para que realicen sus actividades de manera efectiva.

20. Haces el uso adecuado de tus equipos de trabajo.

Grafico N°21



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°23

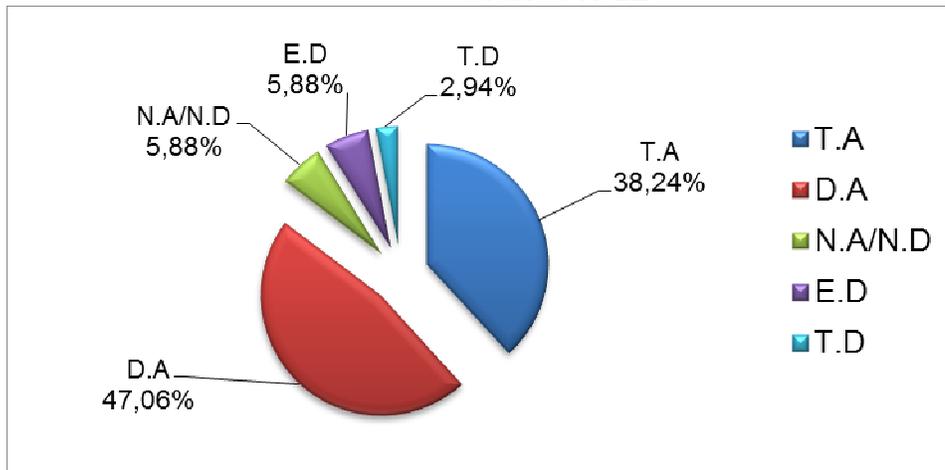
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	17	14	1	1	1
PORCENTAJE	50%	41,18%	2,94%	2,94%	2,94%

Interpretación:

El 91,18% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo de los trabajadores encuestados consideran estar totalmente de acuerdo en hacer un uso adecuado de sus equipos de trabajos al momento de realizar sus labores lo cual es considerado altamente positivo, mientras que tan solo un 5,88% consideran que no hacen un uso adecuado de sus equipos de trabajo. Con esto podemos decir que gran parte de los trabajadores se encargan de cuidar y mantener sus equipos de trabajo.

21. Conoces cuales son la misión y visión de la organización.

Grafica N°22



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°24

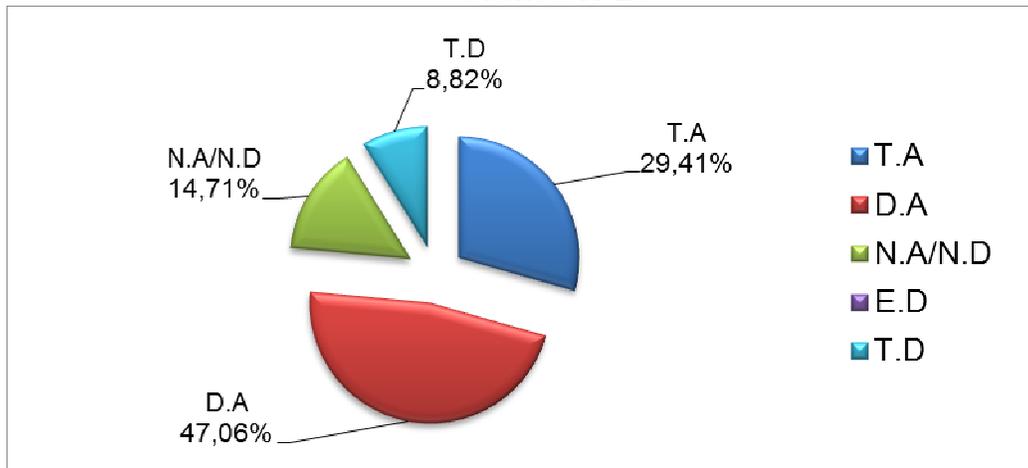
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	13	16	2	2	1
PORCENTAJE	38,24%	47,06%	5,88%	5,88%	2,94%

Interpretación:

Un 85,3% lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo de la población encuestada dice estar totalmente de acuerdo con conocer la misión y visión de la organización y esto favorece a la organización ya que es altamente positivo, mientras que un 8.82% considera estar totalmente en desacuerdo con conocer la misión y visión de la organización. Lo cual se puede decir que los trabajadores están conscientes de cuáles son los objetivos de la organización y a dónde quiere llegar la organización, con el apoyo de sus trabajadores.

22. Te sientes identificado con la misión y visión de la organización.

Grafico N°23



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°25

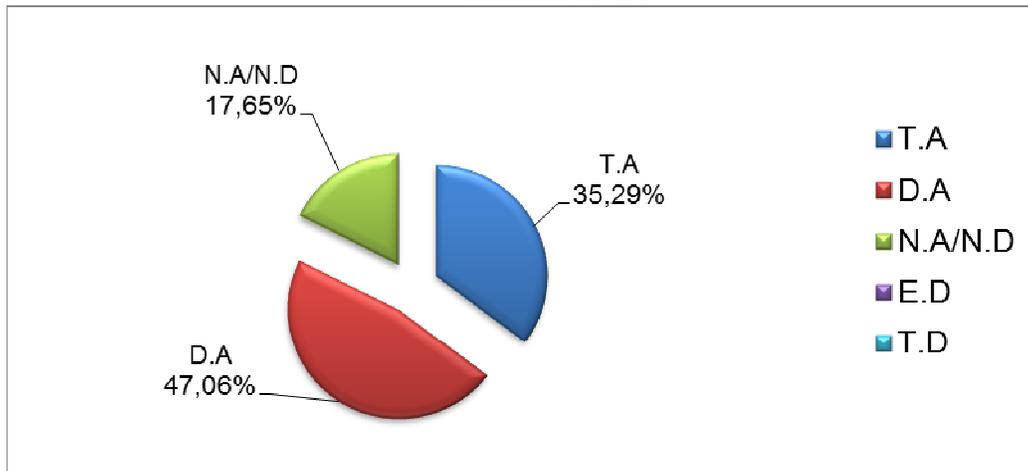
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	10	16	5	0	3
PORCENTAJE	29,41%	47,06%	14,71%	0%	8,82%

Interpretación:

El 76,47 de los trabajadores encuestados lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo se encuentran totalmente de acuerdo y se sienten identificados con la misión y visión de la organización, lo cual es altamente positivo ya que esto ayuda a tener un clima organizacional optimo debido a que los trabajadores comparten los mismos aspectos con la organización, mientras que tan solo un 8.82% de la población encuestada está totalmente en desacuerdo con la misión y visión de la organización, aunque esto es altamente positivo hay que tomar en cuenta que para que exista un buen clima laboral dentro de la organización todos los participantes deben sentirse a gusto con la misión y visión donde desenvuelven sus labores.

23. Usted conoce los valores éticos de la organización: ejemplo Responsabilidad de ser líder en el mercado mundial.

Grafico N°24



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°26

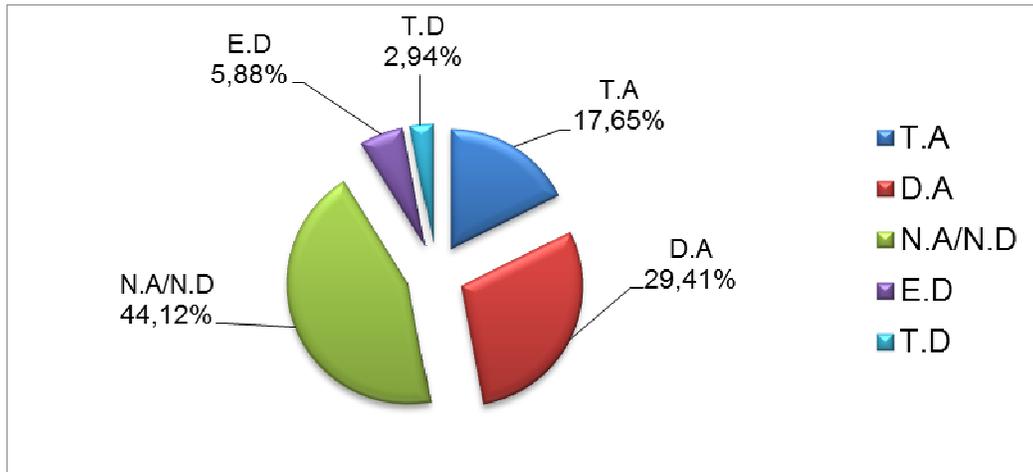
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	12	16	6	0	0
PORCENTAJE	35,29%	47,06%	17,65%	0%	0%

Interpretación:

El 82,35% de los trabajadores encuestados lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo consideran estar totalmente de acuerdo en conocer los valores éticos de la organización lo cual influye de manera altamente positiva en el clima organizacional, debido a que tanto los trabajadores como la organización comparten los mismos valores y esto los ayudan para realizar sus actividades con mejor efectividad. Mientras que un 17,65% consideran estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con los valores éticos de la organización; valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

24. Considera usted que el cambio de cultura organizacional fue buena para los trabajadores de la empresa Venezolana del Vidrio.

Grafico N°25



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°27

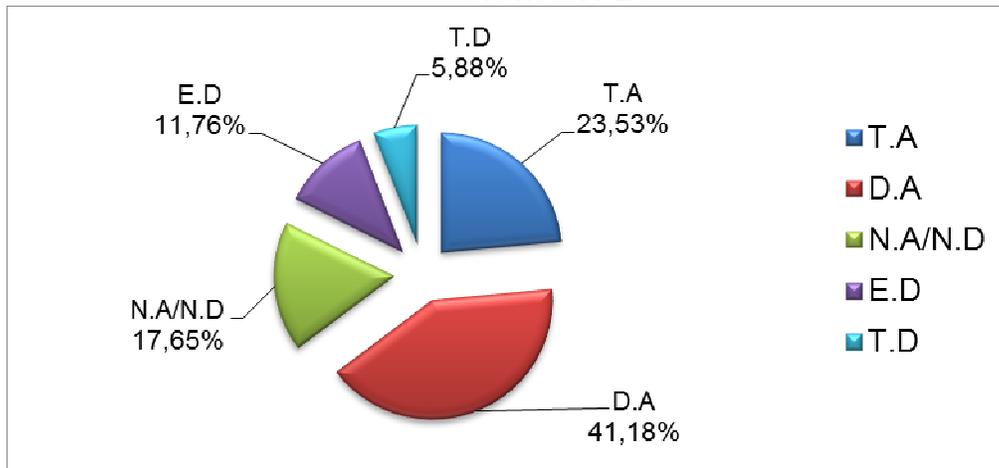
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	6	10	15	2	1
PORCENTAJE	17,65%	29,41%	44,12%	5,88%	2,94%

Interpretación:

Un 47,06% de los trabajadores se encuentra totalmente de acuerdo y de acuerdo, esto demuestra que el cambio de cultura organizacional fue bueno para los trabajadores de la organización lo cual es positivo para el clima organizacional, ya que tan solo un 8,82% de los trabajadores consideran estar totalmente en desacuerdo con el cambio de cultura organizacional. Mientras que un 44,12% de los trabajadores encuestados dicen estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Esto es producto de ambas sumatorias; lo cual refleja un nivel positivo.

25. Su supervisor lo asiste y apoya en sus actividades diarias.

Grafico N°26



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°28

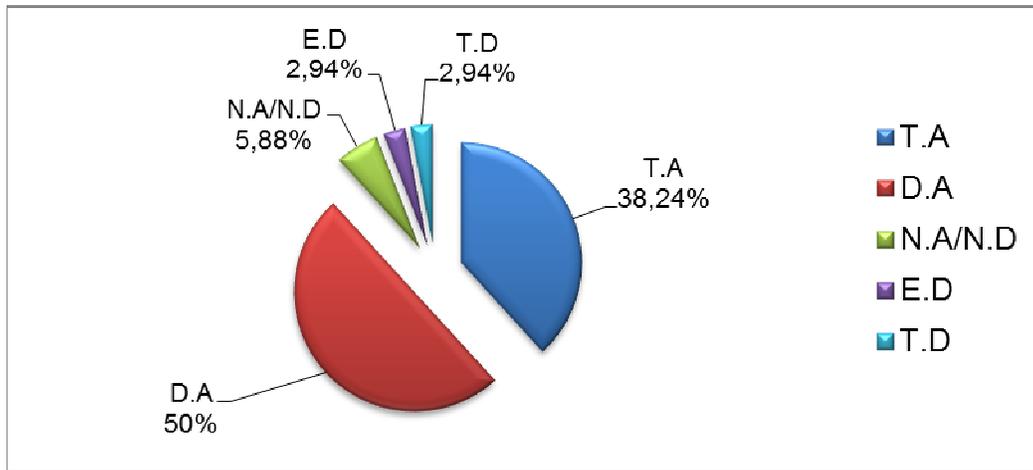
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	8	14	6	4	2
PORCENTAJE	23,53%	41,18%	17,65%	11,76%	5,88%

Interpretación:

Según la información recolectada un 64,71% de los trabajadores encuestados donde es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo, los mismos mencionan que se sienten apoyado con los diferentes supervisores al momento de llevar a cabo su jornada laboral, mientras que un 17,64% considera que no cuenta con una supervisión adecuada mientras realiza sus actividades diarias. Con esto se puede decir que es positivo el apoyo que reciben los trabajadores por parte de sus supervisores en el desarrollo de sus distintas actividades.

26. Estoy consciente de seguir las orientaciones de mi jefe inmediato al momento de surgir alguna situación inesperada.

Grafico N°27



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°29

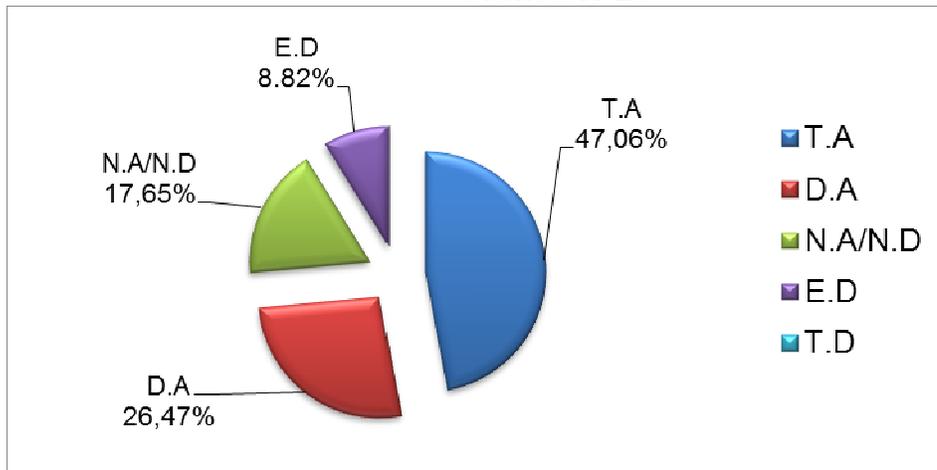
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	13	17	2	1	1
PORCENTAJE	38,24%	50%	5,88%	2,94%	2,94%

Interpretación:

El 88,24% de los trabajadores encuestados lo cual es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo, concuerdan en seguir las orientaciones del supervisor inmediato al momento de surgir alguna situación inesperada, lo cual influye de manera altamente positiva en el clima organizacional, y tan solo un 5,88% se encuentran en desacuerdo de seguir las indicaciones del supervisor inmediato al momento de alguna situación inesperado.

27. Tienes buena comunicación con tu supervisor inmediato.

Grafico N°28



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°30

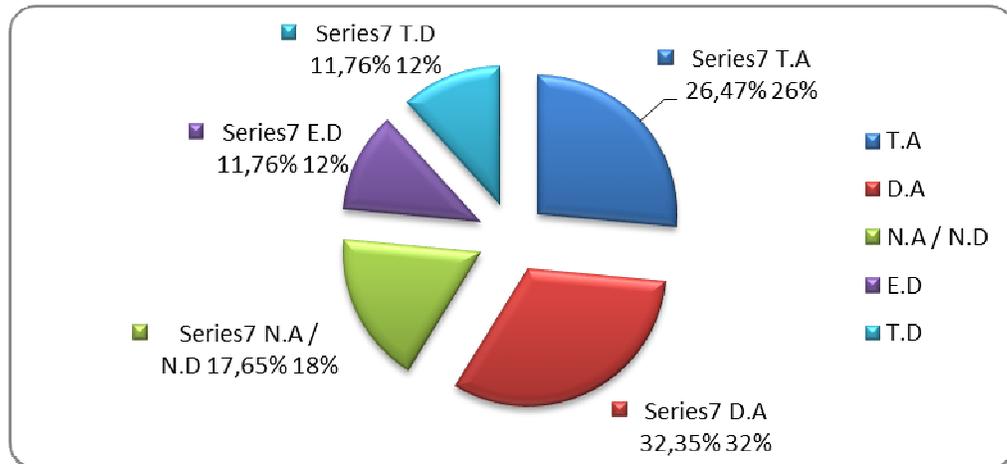
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	16	9	6	3	0
PORCENTAJE	47,06%	26,47%	17,65%	8,82%	0%

Interpretación:

Un 73,53% de la población de trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo de tener una buena comunicación con su supervisión inmediato lo cual es altamente positivo, debido a que uno de las factores que influyen en el clima organizacional es la comunicación efectiva entre los distintos integrantes de la organización y tan solo un 8,82% de la población encuestada consideran que están en desacuerdo con tener una buena comunicación con sus supervisores inmediato. Lo cual indica que hay un nivel significativo de concordancia, valor que se obtuvo de ambas sumatorias.

28. Es tomada en cuenta tu opinión y la de tus compañeros para la toma de decisiones.

Grafico N°29



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°31

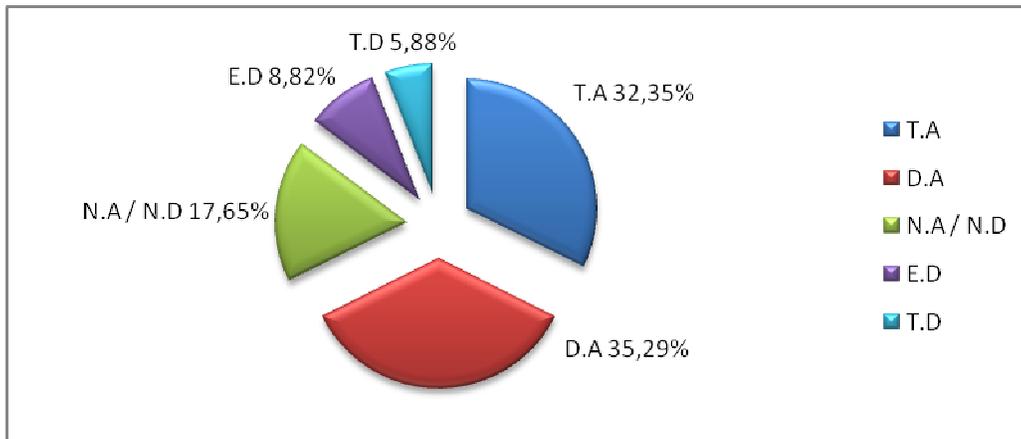
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
PERSONAS	9	11	6	4	4
FRECUENCIAS	26,47%	32,35%	17,65%	11,76%	11,76%

Interpretación:

A través del cuestionario aplicado se pudo observar que con la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo, dando un total de 58,82% de los trabajadores es tomado en cuenta para la toma de decisiones de los procesos de la organización, el 17,65% le es indiferente si son o no tomados en cuenta sus opiniones y la de sus compañeros para la toma de decisiones mientras que el 23,52% de los trabajadores no se sienten tomados en cuenta para la toma de decisiones algo que es sumamente preocupante debido a que es un porcentaje sumamente elevado debido a que es un número significativo de trabajadores que no son tomados en cuenta por parte de la organización ante la toma de decisiones.

29. El jefe inmediato involucra al personal constantemente al proceso de cambio de manera que aumente su compromiso con su puesto de trabajo.

Grafico N°30



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°32

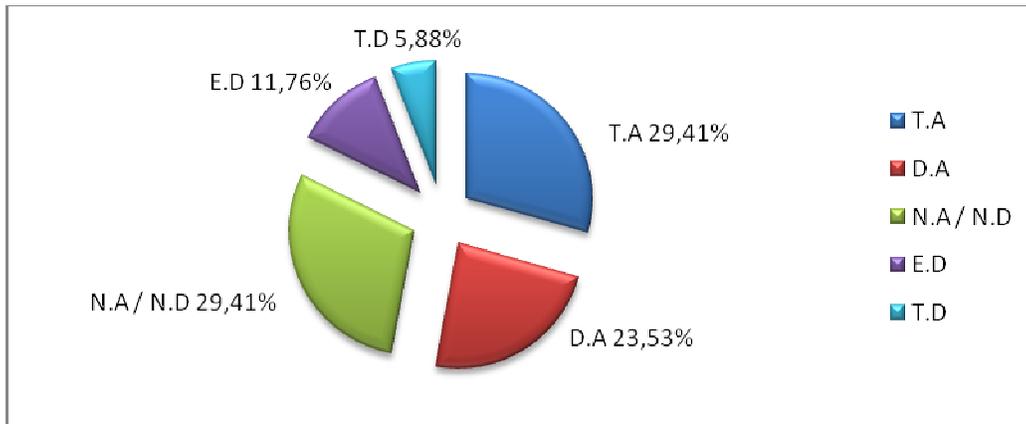
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	11	12	6	3	2
PORCENTAJES	32,35%	35,29%	17,65%	8,82%	5,88%

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la sumatoria de T.A y D.A, se puede evidenciar que el 67,64% de los encuestados se sienten positivamente involucrados en los procesos de cambios suscitados en la organización, de manera que se sienten comprometidos con la labor que realizan. Sin embargo el 17,65% de los encuestados manifiestan no ser incluidos ante los cambios presentados, y un 14,7% de los encuestados señalan que no son tomados en cuenta en el proceso de cambio, por lo tanto no se sienten comprometidos con la labor que realizan. Esto indica que hay un nivel positivo de trabajadores que se sienten involucrados entre el proceso productivo.

30. Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo.

Grafico N°31



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°33

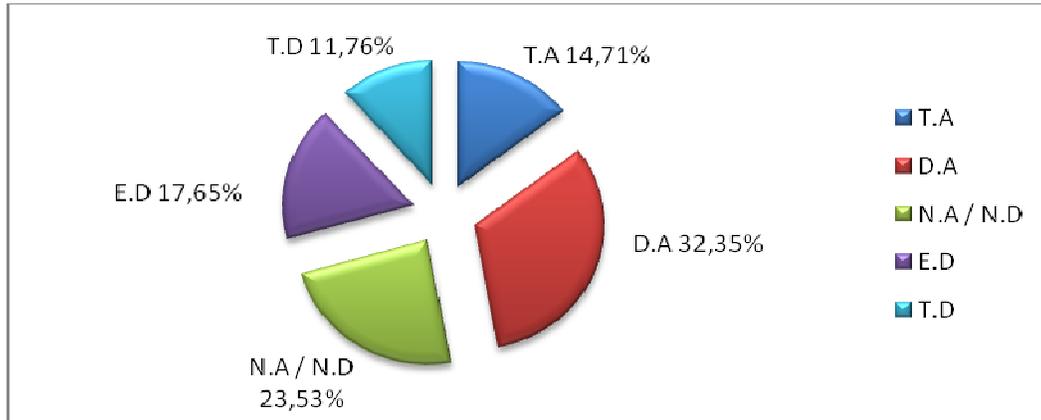
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	10	8	10	4	2
PORCENTAJES	29,41%	23,53%	29,41%	11,76%	5,88%

Interpretación:

De acuerdo a la sumatoria de los resultados de T.A y D.A, se puede evidenciar que el 52,94% de los encuestados manifiestan ser comunicados eficazmente cuando se producen cambios en el proceso productivo, que de una u otra forma modifica las labores que realizan normalmente. Por otro lado, un 29,41% de los encuestados desconocen que existen notificaciones de este tipo; mientras que un 17,64% de los encuestados aluden a que, de ningún modo son notificados de los cambios que ocurren en el proceso productivo, lo cual indica que aunque es positivo hay un nivel significativo de desconocimiento antes los cambios realizados.

31. Recibes reconocimientos por parte del cuadro supervisor por tu trabajo.

Grafico N°32



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°34

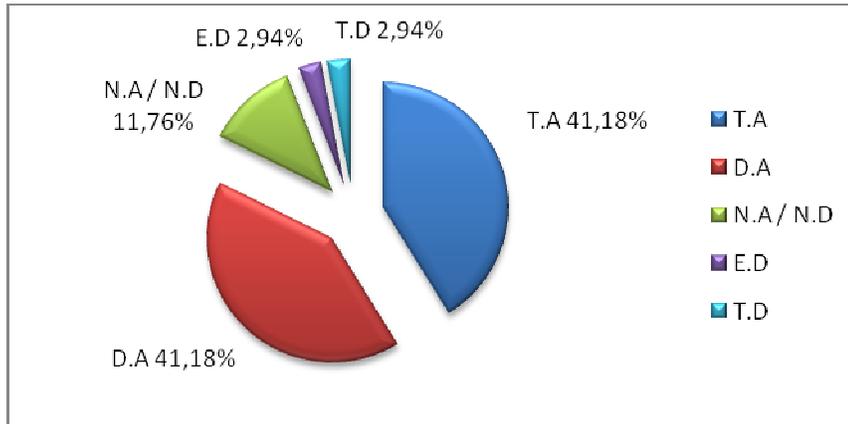
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	5	11	8	6	4
PORCENTAJES	14,71%	32,35%	23,53%	17,65%	11,76%

Interpretación:

De acuerdo a la sumatoria de los resultados de totalmente de acuerdo y de acuerdo, es de forma contundente el 47,06% de los encuestados manifiestan que sus supervisores reconocen la excelente labor que realizan día tras día en la organización. Sin embargo un 23,53% de los encuestados prefirieron abstenerse de mencionar si su labor es reconocida o no por sus superiores. Por otro lado un 29,41% de los encuestados manifiestan no haber recibido ningún tipo de reconocimiento por el aporte que estos realizan hacia la organización; lo cual indica que hay un nivel significativo de descontento.

32. Se siente identificado con la organización.

Grafico N°33



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°35

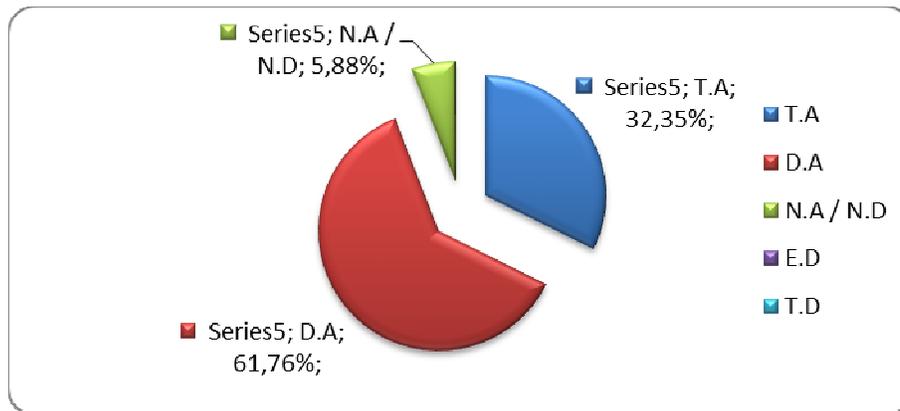
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	14	14	4	1	1
PORCENTAJES	41,18%	41,18%	11,76%	2,94%	2,94%

Interpretación:

Sin duda alguna la sumatoria de los ítems totalmente de acuerdo y de acuerdo muestra que el 82,36% de los encuestados se encuentra firmemente identificado con la organización, demostrando positivamente el alto compromiso para con la misma. Sin embargo se corrobora que un 11,76 % de los encuestados desconocen la esencia de la organización y hacia donde está proyectada. Se puede señalar además, que el 5,88 % de los encuestados no se identifican con la organización pudiendo de esta manera afectar sus capacidades de crecer y desarrollarse en la misma.

33. Conoces las normas y procedimientos establecidos por la organización.

Grafico N°34



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°36

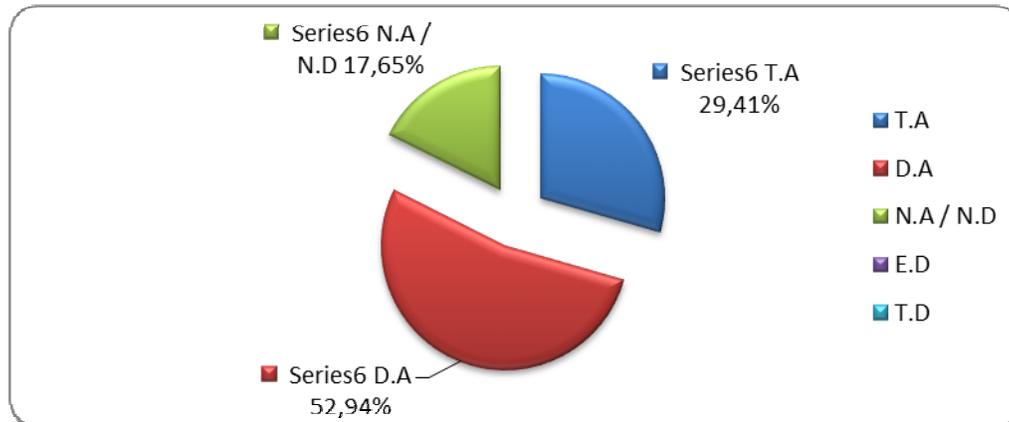
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	11	21	2	0	0
PORCENTAJES	32,35%	61,76%	5,88%	0,00%	0,00%

Interpretación:

Se puede afirmar que un 94,11% que de acuerdo con la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo, los encuestados conocen, dominan y cumplen con todas y cada una de las normas, políticas o procedimientos establecidos en la organización. Más sin embargo se observó que un 5,88% de los encuestados no conocen las normas, políticas o procedimientos establecidos en la organización, lo cual puede traer como consecuencia, actos inseguros a la hora de realizar sus labores diarias.

34. Comparto los mismos valores y el compromiso organizacional.

Grafico N°35



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°37

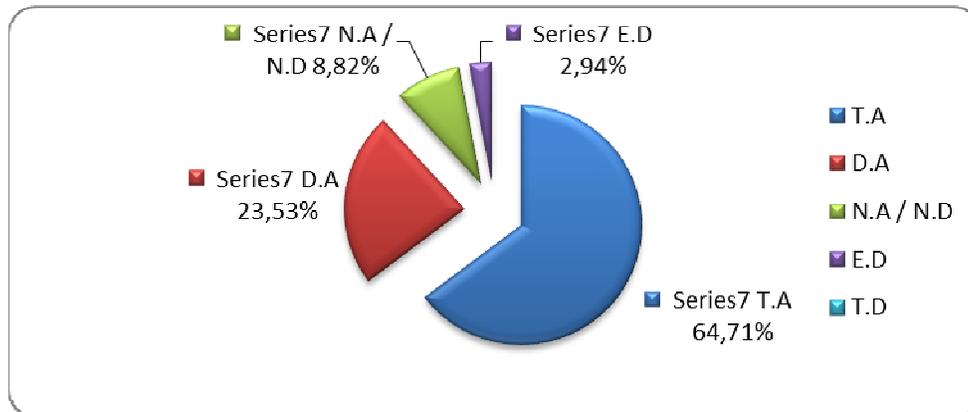
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	10	18	6	0	0
PORCENTAJES	29,41%	52,94%	17,65%	0,00%	0,00%

Interpretación:

La sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo se obtuvo un total de 82,35% de los encuestados, los cuales sostienen que compartir valores organizacionales dentro del departamento en el que se encuentran, lo cual es de suma importancia porque permite desarrollar el potencial de cada trabajador, lo cual se evidencia en el compromiso que estos manifiestan a la hora de realizar sus labores, siendo este un aspecto altamente positivo. Así mismo se afirma que el 17,65% de los encuestados expresan apatía hacia los valores organizacionales, por lo tanto se puede decir que esto impide demostrar verdaderamente que se encuentran comprometidos con la organización.

35. Me siento orgulloso de pertenecer a la organización.

Grafico N°36



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°38

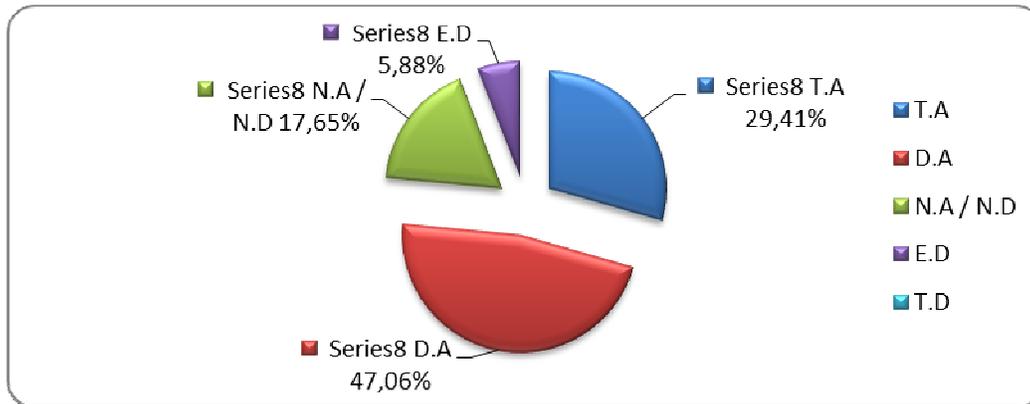
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	22	8	3	1	0
PORCENTAJES	64,71%	23,53%	8,82%	2,94%	0,00%

Interpretación:

La sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo afirma que el 88,24% de los encuestados se sienten sumamente orgullosos de pertenecer a la organización, lo cual permite a este grupo de trabajadores mantener el compromiso demostrado y permanecer leal a la organización. También se puede ver que un 8,82% de los encuestados les cuesta adaptarse a los cambios lo cual les impide sentirse orgullosos de la organización donde prestan servicio. Y se puede señalar que existe un 2,94% que no se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. Por lo tanto el sentido de pertenencia es alto con la organización.

36. Estas a gusto con el modelo de gestión presente en la organización.

Grafico N°37



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°39

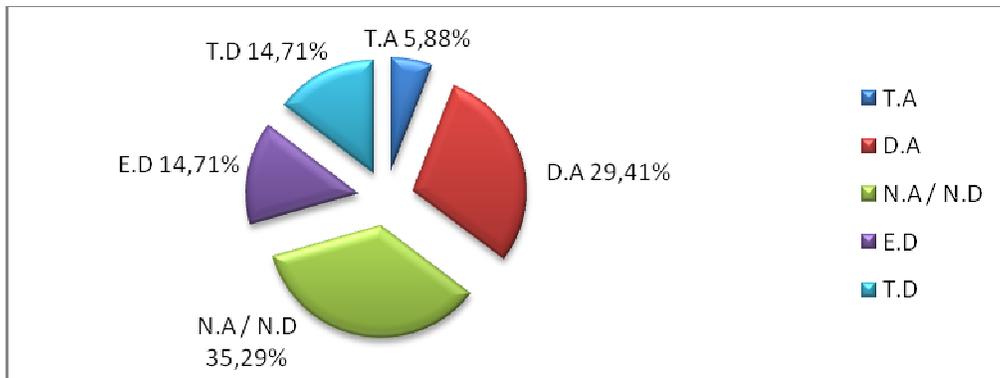
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	10	16	6	2	0
PORCENTAJES	29,41%	47,06%	17,65%	5,88%	0,00%

Interpretación:

La sumatoria del de los ítems T.A y D.A 76,47 % de los encuestados señalan que se sienten a gusto con el modelo de gestión presente en la organización, lo que les permite normalizar, mejorar y minimizar, desde la razón de ser de la labor realizada, hasta la atención prestada a cada uno de sus clientes. Mas sin embargo el 17,65% de los encuetados no conocen el sistema de gestión presente en la organización y el 5,88% no está de acuerdo; hay un bajo porcentaje con respecto al modelo de gestión presente en la organización.

37. Siento poco interés por parte de la organización para mejorar el clima organizacional presente en el departamento de moldes.

Grafico N°38



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°40

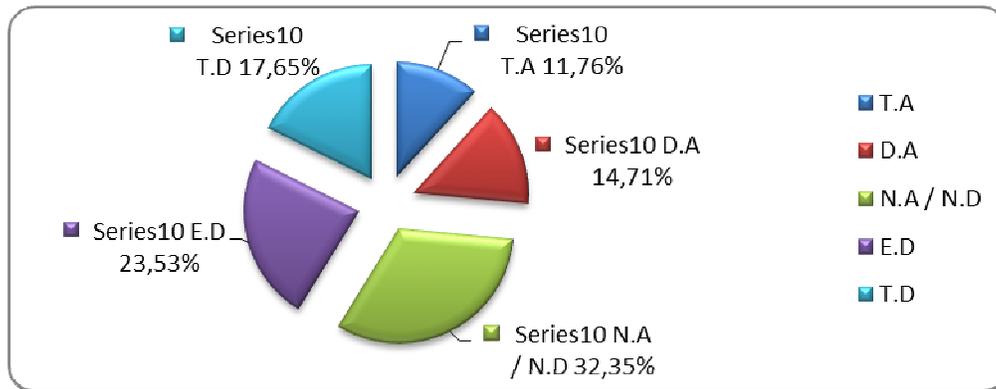
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	2	10	12	5	5
PORCENTAJES	5,88%	29,41%	35,29%	14,71%	14,71%

Interpretación:

Sin duda alguna la sumatoria de los items totalmente de acuerdo y de acuerdo dan un total del 35,29% de los encuestados concuerdan en que la organización no toma medidas para mejorar el clima organizacional presente, mientras que el 35,29% de los encuestados muestran indiferencia hacia el clima laboral presente en el are de moldes, y un 29,42% de los encuestados sostienen que la organización aplica medidas que logran mejorar el clima organizacional presente.

38. Percibes incomodidad o pesadez en tu ambiente de trabajo.

Grafico N° 39



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°41

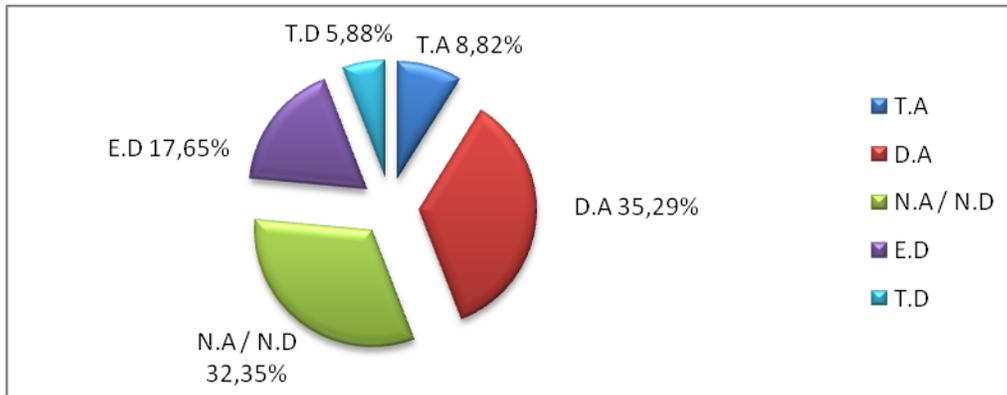
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	4	5	11	8	6
PORCENTAJES	11,76%	14,71%	32,35%	23,53%	17,65%

Interpretación:

Se puede evidenciar que el 26,47% de la sumatoria de los ítems T.A y D.A; donde los encuestados manifestaron que existen factores que impiden que estos se sienten a gusto en el área en donde desempeñan sus labores algo que debe ser tomado en cuenta ya que es un número importante de trabajadores los cuales sienten el mismo descontento al momento de esta en sus puestos de trabajo. Un 32,35% de los encuestados no se encuentran ni incómodos, ni gusto del todo en el área donde tienen que desempeñar sus tareas y un 41,18% asegura sentirse a gusto tanto en el área donde presta servicio, así como en la organización en general.

39. La resistencia del cambio la ve frecuentemente en usted y sus compañeros.

Grafico N° 40



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°42

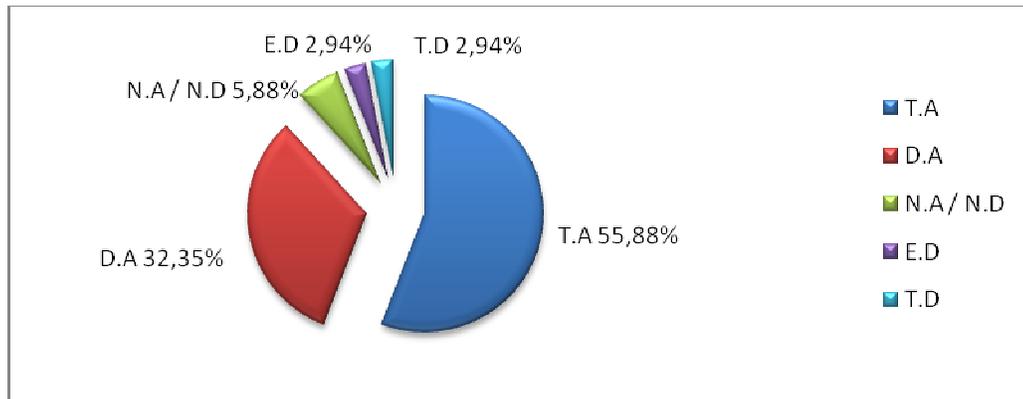
OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	3	12	11	6	2
PORCENTAJES	8,82%	35,29%	32,35%	17,65%	5,88%

Interpretación:

La sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo nos da un total de 44,11% de los encuestados afirma desarrollar resistencia a los cambios presentes en la organización, lo que puede dificultar la interacción entre el trabajador y la labor que realiza. Un 32,35% de los encuestados sostienen que le es indiferente mostrar resistencia a dichos cambios, mientras que un 23,53% afirman no mostrar resistencias a los cambios. Lo cual indica que hay un alto nivel de resistencia a los cambios.

40. Recomendarías a tus conocidos a formar parte esta organización.

Grafico N°41



Fuente: Brito, Ruiz y Sarmiento (2015)

Cuadro N°43

OPCIONES	T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
FRECUENCIAS	19	11	2	1	1
PORCENTAJES	55,88%	32,35%	5,88%	2,94%	2,94%

Interpretación:

Se puede decir que el 88.23% de la sumatoria de T.A y D.A de los encuestados se sienten a gusto y comprometidos con la organización, es por ello que la recomendarían a todos sus conocidos para que formen parte de ella. Sin embargo un 5,88% de los encuestados manifiestan que prefieren seguir en la organización, pero que en ocasiones prefiere no referirla a sus conocidos. Sin embargo existe un 5,88% de los encuestados afirman que en ninguna circunstancias recomendarían a sus conocidos formar parte de la organización, aquí se evidencia una debilidad pues existen un porcentaje que aunque mínimo pudiera perjudicar el clima organizacional dentro de la organización.

Dimensiones del clima organizacional según Likert

Partiendo de las ocho dimensiones establecidas por Likert en 1961 para el estudio del clima organizacional, fueron tomadas cuatro de ellas y se buscó agrupar los ítems relacionados para así dar respuesta a las dimensiones establecidas por el autor; y de esta manera poder analizar y concluir cada una de las dimensiones presentes de manera ordenada

Indicadores:

A- Motivación

- Planes de reconocimiento
- Actividades de integración
- Desarrollo organizacional
- Cumplimiento de la jornada laboral
- Sentido de pertenencia

Ítems:

1. Existen planes de reconocimiento de la labor que realizas en tu lugar de trabajo.
2. La organización realiza actividad de integración para fortalecer la relación e identificación con la empresa.
3. La organización ofrece una óptima calidad de vida laboral.

4. Consideras que tienes oportunidades de desarrollarte dentro de la organización.
5. Te sientes animado mientras cumples con la jornada laboral.
6. Te sientes motivado al formar parte de esta organización.

Cuadro No. 44

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
1	4	11	7	6	6	34
2	8	12	7	3	4	34
3	9	12	6	3	4	34
4	12	8	6	6	2	34
5	11	16	6	1	0	34
6	16	12	4	2	0	34
Frecuencia	60	71	36	21	16	204
Porcentaje	29,42%	34,80%	17,65%	10,29%	7,84%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: La sumatoria de las alternativas totalmente de acuerdo y de acuerdo, dio como resultado un 64,22% de la muestra participante; considerada de manera positiva, ya que propicia la motivación dentro de la organización, mientras que 18,13% piensa lo contrario. Por otro lado 17,65% no está ni en acuerdo ni en desacuerdo con está. De acuerdo a esta realidad es evidente que la organización utiliza los instrumentos necesarios para reconocer, integrar, desarrollar y comprometer a sus trabajadores; logrando de esta manera, mantener a su personal altamente motivado con respecto a

la labor que realiza en su puesto de trabajo. Estos resultados concuerdan con lo planteado por Likert (1961), en donde señala que, las características de las fuerzas motivacionales se encuentran inmersas en procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

B-Comunicación

- Buena relación laboral
- Comunicación adecuada
- Toma de decisiones
- Los incluyen en los procesos
- Notificación de cambios

Ítems:

8. Consideras que tienes una buena relación con tu equipo de trabajo.
27. Tienes buena comunicación con tu supervisor inmediato.
28. Es tomada en cuenta tu opinión y la de tus compañeros para la toma de decisiones.
29. El jefe inmediato involucra al personal constantemente al proceso de cambio de manera que aumente su compromiso con su puesto de trabajo.
30. Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo.

Cuadro No. 45

ITEM	T.A.	D.A.	N.A/N.D.	E.D	T.D.	TOTAL
8	18	11	2	2	1	34
27	16	9	6	3	0	34
28	9	11	6	4	4	34
29	11	12	6	3	2	34
30	10	8	10	4	2	34
Frecuencia	64	51	30	16	9	170
Porcentaje	37,65%	30%	17,65%	9,41%	5,29%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: Con los siguientes resultados podemos visualizar el 67,65%; siendo la sumatoria de las alternativas totalmente de acuerdo y de acuerdo, el cual representa a los trabajadores que coinciden que se mantiene una comunicación efectiva, mientras 17,65% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta, y por otro lado un 14,70% no está de acuerdo que existe una adecuada comunicación. Efectivamente se puede constatar que la organización mantiene una adecuada comunicación con sus trabajadores, y esto queda demostrado al observar directamente las buenas relaciones existentes entre compañeros de trabajo, al igual que con los supervisores. De este modo se cumple lo planteado por Likert (1961), en donde menciona que en la naturaleza de la comunicación deben tomarse en cuenta los diferentes tipos de comunicación existentes y la manera que se ejercen para que este sea eficaz y eficiente. Con esto podemos decir, que los trabajadores se sienten tomados en cuenta al momento de tomar una decisión, lo que permite reforzar la seguridad de los trabajadores a la hora de ser notificados de cambios en el proceso productivo.

C-.Interacción e Influencia

-Funciones

-Supervisión adecuada

-Cadena de mando

Ítems:

9. Tengo claro cuáles son mis funciones dentro de la organización.
25. Su supervisor lo asiste y apoya en sus actividades diarias.
26. Estoy consciente de seguir las orientaciones de mi jefe inmediato al momento de surgir alguna situación inesperada.

Cuadro No. 46

ITEM	T.A.	D.A.	N.A/N.D.	E.D	T.D.	TOTAL
9	24	10	0	0	0	34
25	8	14	6	4	2	34
26	13	17	2	1	1	34
Frecuencia	45	41	8	5	3	102
Porcentaje	44,11%	40,19%	7,84%	4,90%	2,94	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: La sumatoria de las alternativas totalmente de acuerdo y de acuerdo, dio como resultado un 84,30% de los trabajadores encuestados que manifiestan que la interacción e influencia implementada en la organización favorece el clima organizacional mientras que un 7,84% de los trabajadores encuestados considera estar en desacuerdo. Según a lo establecido por Likert (1961), es sumamente importante la interacción que debe existir entre

en superior y el subordinado a fin de poder establecer claramente los objetivos de la organización. Cumpliendo con lo anteriormente mencionado y a través de los datos obtenidos, se puede decir que los trabajadores conocen las funciones que le han sido asignadas. Por otro lado se observa que existe una adecuada supervisión por parte de los jefes, lo cual establece claramente la cadena de mando existente; esto permite que tanto los supervisores como los supervisados trabajen en pro de lograr los objetivos organizacionales.

D-.Resolución de Problemas y Toma de Decisiones;

- Puesto de trabajo
- Asistencia al centro de trabajo
- Instalaciones donde labora
- Condiciones óptimas
- Uso adecuado de las instalaciones

Ítems:

11. Sientes compromiso con tu puesto de trabajo.
12. Asistes normalmente a realizar las actividades en tu centro de trabajo.
15. Haces un uso adecuado de las instalaciones donde laboras.
19. Cuentas con las condiciones óptimas para realizar tus actividades diarias
20. Haces el uso adecuado de tus equipos de trabajo

Cuadro No 47

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
11	26	8	0	0	0	34
12	21	12	1	0	0	34
15	22	11	1	0	0	34
19	12	11	6	4	1	34
20	17	14	1	1	1	34
Frecuencia	98	56	9	5	2	170
Porcentaje	57,65%	32,94%	5,29%	2,94%	1,18%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: De manera representativa el 90,59% de la muestra obtenida, se encuentra de acuerdo que la organización ofrece actividades que les permite involucrarse en la toma de decisiones y la resolución de problemas. Según Likert (1961) se refiere a la pertenencia, fundamentación de los insumos de los que se basan las decisiones, así como la distribución de las responsabilidades. De acuerdo a lo plasmado en las tablas el personal de Venvidrio se siente altamente comprometido con la organización y con su puesto de trabajo, donde se sienten motivados asistir a las actividades que realizan en su centro de trabajo de manera constante; a su vez cuentan con las instalaciones adecuadas y poder hacer el uso correcto de las mismos.

Dimensiones del clima organizacional según Litwin y Stringer

Partiendo de las nueve dimensiones establecidas por Litwin y Stringer en 1968 para el estudio del clima organizacional, fueron tomadas cinco de ellas y se buscó agrupar los ítems relacionados para así dar respuesta a las dimensiones establecidas por el autor; y de esta manera poder analizar y concluir cada una de las dimensiones presentes de manera ordenada.

Indicadores:

A-.Responsabilidad

- Contribuir al proceso productivo
- Funciones
- Puesto de trabajo
- Asistencia al puesto de trabajo
- Uso adecuado de las instalaciones

Ítems:

7. Consideras que contribuyes de manera positiva en el proceso productivo de la organización.
9. Tengo claro cuáles son mis funciones dentro de la organización.
11. Sientes Compromiso con tu puesto de trabajo.

12. Asistes normalmente a realizar las actividades en tu centro de trabajo.

Cuadro No. 48

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
7	20	13	0	1	0	34
9	24	10	0	0	0	34
11	26	8	0	0	0	34
12	21	12	1	0	0	34
Frecuencia	91	43	1	1	0	136
Porcentaje	66,91%	31,61%	0,74%	0,74%	0%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: La sumatoria de las alternativas totalmente de acuerdo y de acuerdo, dio como resultado un 98,52% el cual son los trabajadores que manifiestan sentir compromiso con su puesto de trabajo, lo que contribuye de manera positiva al proceso productivo de la organización, por lo tanto, es considerado altamente positivo ya que favorece al desarrollo de un buen clima organizacional. Según la teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer (1968) en su indicador de responsabilidad, señalan que es el sentido de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionada a su trabajo. En relación a los resultados obtenidos se puede evidenciar que la organización brinda estabilidad a los trabajadores en pro de su desarrollo integral, ya que ellos ven su proceso muy productivo y completo dentro la organización. También se puede acotar que mantienen claras sus funciones debido a la comunicación eficaz que poseen.

B-.Recompensa

- Variación de beneficios
- Beneficios socioeconómicos
- Uso de comedor
- Reconocimiento oportuno

Ítems:

13. Ha percibido alguna variación en los beneficios por medio del contrato colectivo vigente
14. La organización me brinda beneficios socioeconómicos que me permiten tener una buena calidad de vida
16. Cuentas con un comedor en las más óptimas condiciones
31. Recibes reconocimientos por parte del cuadro supervisor por tu trabajo

Cuadro No. 49

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
13	10	18	5	0	1	34
14	7	19	6	1	1	34
16	4	15	12	3	0	34
31	5	11	8	6	4	34
Frecuencia	26	63	31	10	6	136
Porcentaje	19,12%	46,32%	22,79%	7,35%	4,41%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: El 65,44% de los trabajadores que es la sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo consideran que la organización les brinda buenos beneficios socioeconómicos que les permiten tener una buena calidad de vida, lo cual es positivo para el desarrollo de un buen clima organizacional. Según la teoría de Litwin y Stringer en su indicador de recompensa señalan que consiste en la percepción de los miembros sobre la adecuación de la compensación recibida por el trabajo bien hecho.

C.-Relaciones

- Calidad de vida laboral
- Buena relación laboral
- Comunicación adecuada
- Resistencia al cambio

Ítems:

3. La organización ofrece una óptima calidad de vida laboral
8. Consideras que tienes una buena relación con tu equipo de trabajo.
27. Tienes buena comunicación con tu supervisor inmediato.
39. La resistencia del cambio la ve frecuentemente en usted y sus compañeros.

Cuadro No. 50

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
3	9	12	6	3	4	34
8	18	11	2	2	1	34
27	16	9	6	3	0	34
39	3	12	11	6	2	34
Frecuencia	46	44	25	14	7	136
Porcentaje	33,82%	32,35%	18,38%	10,29%	5,15%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: La sumatoria de las alternativas totalmente de acuerdo y de acuerdo, dio como resultado 66,17% lo que es considerado positivo en el desarrollo de las relaciones interpersonales presentes en la organización, mientras que un 18,38% de los trabajadores considero estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Con los resultados obtenidos, podemos observar que la organización cumple con las condiciones para que se dé un buen clima organizacional, donde los trabajadores se encuentran satisfechos con respecto a su calidad de vida laboral y la relación que tienen con los supervisores y sus compañeros de trabajo. De acuerdo con esta realidad se puede evidenciar que coincide con lo establecido por Litwin y Stringer (1968) donde señalan que las relaciones se caracterizan por ser 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

D.-Cooperación

- Supervisión adecuada
- Cadena de mando
- Inclusión en el proceso productivo
- Notificación de cambios
- Mejora del clima organizacional

Ítems:

25. Su supervisor lo asiste y apoya en sus actividades diarias.
26. Estoy consciente de seguir las orientaciones de mi jefe inmediato al momento de surgir alguna situación inesperada.
29. El jefe inmediato involucra al personal constantemente al proceso de cambio de manera que aumente su compromiso con su puesto de trabajo.
30. Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo.
37. Siento poco interés por parte de la organización para mejorar el clima organizacional presente en el departamento de moldes.

Cuadro No. 51

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
25	8	14	6	4	2	34
26	13	17	2	1	1	34
29	11	12	6	3	2	34
30	10	8	10	4	2	34
37	2	10	12	5	5	34
Frecuencia	44	61	36	17	12	170
Porcentaje	25,88%	35,88%	21,18	10	7,06	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: Mediante la información obtenida por parte de los trabajadores que arrojó como resultado que un 61,76% el cual representa la sumatoria de los trabajadores que se encuentran totalmente de acuerdo y de acuerdo, coinciden con que actualmente se sienten apoyados por parte de su cuadro supervisor y compañeros de trabajo y a su vez se sienten incluidos en el proceso productivo de la organización. Y esto contribuye positivamente con el ambiente de trabajo en donde los trabajadores se desenvuelven ya que es fundamental que existan buenas relaciones entre supervisor y supervisado para que se logre un mejor desempeño y rendimiento en el proceso productivo de la organización. Según lo antes mencionado cumple las características del indicador de cooperación según la teoría de Litwin y Stringer que consiste en ser el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y otros empleados del grupo.

E.-Identidad

- Sentido de pertenencia
- Color de la organización
- Estructura organizacional
- Identificación de misión y visión
- Valores culturales
- Cambio de cultura
- Identificación
- Valores y compromiso
- Orgullo
- Recomendar a reconocidos

Ítems:

6. Te sientes motivado al formar parte de esta organización
18. Te sientes identificado con el nuevo color aplicado a las instalaciones de la empresa.
21. Conoces cuales son la misión y visión de la organización.
22. Te sientes identificado con la misión y visión de la organización.
23. Usted conoce los valores éticos de la organización: ejemplo Responsabilidad de ser líder en el mercado mundial.
24. Considera usted que el cambio de cultura organizacional fue buena para los trabajadores de la empresa Venezolana del Vidrio.

- 32. Se siente identificado con la organización
- 34. Comparto los mismos valores y el compromiso organizacional
- 35. Me siento orgulloso de pertenecer a la organización
- 40. Recomendarías a tus conocidos a formar parte esta organización

Cuadro No. 52

Ítems	T.A.	D.A.	N.A./N.D.	E.D.	T.D.	TOTAL
6	16	12	4	2	0	34
18	5	8	14	4	3	34
21	13	16	2	2	1	34
22	10	16	5	0	3	34
23	12	16	6	0	0	34
24	6	10	15	2	1	34
32	14	14	4	1	1	34
34	10	18	6	0	0	34
35	22	8	3	1	0	34
40	19	11	2	1	1	34
Frecuencia	127	129	61	13	10	340
Porcentaje	37,35%	37,94%	17,94%	3,82%	2,94%	100%

Fuente: Brito, Ruiz, Sarmiento (2015)

Análisis: La sumatoria de totalmente de acuerdo y de acuerdo es de 75,29% siendo representativa y altamente positiva, donde se puede decir que los trabajadores comparten la misma visión y misión que la organización, ya que la visión radica en ser la fuente de inspiración para la institución y por otro lado la misión es esencial para el logro de los objetivos y metas de la institución. Y al trabajador conocer, sentirse identificado y compartir la

misión y visión de la organización entre otros factores, contribuyen con el aumento del sentido de pertenencia por parte de los trabajadores hacia la organización y esto es un elemento valioso dentro de los diferentes grupos de trabajo, que nos ayuda a tener un buen clima organizacional. Según las dimensiones de Litwin y Stringer en su indicador de identidad que es considerado el sentimiento de pertenencias a la organización y hacia el sentimiento de ser valioso dentro del grupo del trabajo

Venezolana del Vidrio C,A (VenVidrio) es una organización de producción completa.

Nota: La encuesta fue aplicada después de la firma del contrato colectivo y mejoro la situación interna de la empresa y por ende disminuyo el nivel de protestas. A continuación se toman los ítems con porcentajes más bajos y se procedió analizarlos de manera individual

1. Existen planes de reconocimiento de la labor que realizas en tu lugar de trabajo.

Se observó que a través de la encuesta aplicada hay un importante descontento en los trabajadores con respecto a los planes de reconocimiento de la labor que realizan en su centro de trabajo; lo cual se encuentra en un 35,30%, lo que me representa 12 trabadores del área de moldes. Sin embargo la organización debe de tomar en cuenta a estos trabajadores ya que es un valor significativo. No se puede dejar de mencionar que hay un 20,59% de trabajadores que respondieron de manera neutral, porcentaje que se encuentra representado en 7 trabajadores.

2. La organización realiza actividad de integración para fortalecer la relación e identificación con la empresa

Se puede apreciar que el 20,58%, de los trabajadores indican que no hay ningún tipo de actividades de integración para fortalecer la relación y la identificación con la empresa, porcentaje significativo ya que eso me representa 7 trabajadores de dicha área, la cual tiene una opinión diferente al resto de sus compañeros. Sin embargo hay que decir que un grueso de trabajadores prefiero mantenerse de manera neutral valor establecido porcentualmente en el 20,59%, dicho valor con relevancia ya que tiene una representación de 7 trabajadores.

4. Consideras que tienes oportunidades de desarrollarte dentro de la organización.

En este análisis se obtuvo un porcentaje de 23,53% que se encuentran en desacuerdo en que no hay oportunidades de crecimiento laboral dentro de la organización, por lo cual es importante ya que todos son parte de ésta y tienen el mismo derecho de crecimiento laboral en ella; este valor está representado por 8 trabajadores de dicha área. También hay que tomar en cuenta a los trabajadores que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo ya que ellos le es indiferente si lo toman en cuenta o no para el crecimiento dentro de la empresa, este ítems está conformado por 6 trabajadores que hacen un 17,65%.

16. Cuentas con un comedor en las más óptimas condiciones

Hay un grupo de trabajadores insatisfecho por las condiciones que se encuentra las instalaciones del comedor, la cual se encuentra representada en el 8,82% a lo que es igual a 3 trabajadores insatisfechos, mientras que el 35,29% lo que representa 12 trabajadores que se mantuvieron de manera neutral, número bastante significativo e importante ya que todo los trabajadores deberían de estar satisfecho con las condiciones en la que se encuentra el comedor y la organización brindarles los mejores medios para que ellos hagan el uso adecuado de los mismos.

18. Te sientes identificado con el nuevo color aplicado a las instalaciones de la empresa.

El 20,58% de los encuestados se encuentran totalmente en desacuerdo con el nuevo color aplicado en la organización. Con esto se puede decir que hay un alto grado de descontento por parte de los trabajadores, con respecto al nuevo color de la organización y por consecuencia es un punto en el cual se debe tomar en cuenta para posibles mejoras debido a que representa un porcentaje elevado de trabadores que de una manera u otra no se sienten identificados con el color aplicado a la empresa. Este porcentaje esta figurado por 7 trabajadores. Mientras que un 41,18% de Los trabajadores encuestados se encuentran ni de acuerdo, ni en desacuerdo lo cual es 14 trabajadores. La empresa debe de tomar en cuenta estos valores ya que son sumamente significativos.

24. Considera usted que el cambio de cultura organizacional fue buena para los trabajadores de la empresa Venezolana del Vidrio.

Tan solo un 8,82% de los trabajadores consideran estar totalmente en desacuerdo con el cambio de cultura organizacional. Mientras que un 44,12% de los trabajadores encuestados dicen estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo cual representa un porcentaje considerable de trabajadores el cual se debe tomar en cuenta debido a que los mismos no terminan de aceptar el cambio de cultura organizacional, el cual es un proceso que amerita de un tiempo considerable para su adaptación y aceptación.

25. Su supervisor lo asiste y apoya en sus actividades diarias.

El 17,64% se considera que no son tomados en cuenta por sus supervisores adecuadamente mientras realiza sus actividades diarias y un 17,65% considera estar ni en acuerdo, ni en desacuerdo. Con estos resultados se pueden decir que hay un alto número de trabajadores que se encuentran en descontento con la supervisión recibida al momento de llevar a cabo sus actividades, el cual es un ítems que debe ser tomado en cuenta para posibles mejoras en la organización, debido a que si los trabajadores no confían en la supervisión recibida el proceso productivo se podría ver afectado por que este es un factor fundamental e importante.

28. Es tomada en cuenta tu opinión y la de tus compañeros para la toma de decisiones.

A través del cuestionario aplicado se obtuvo como resultado que un 23,52% de los trabajadores no se sienten tomados en cuenta para la toma de decisiones algo que es sumamente preocupante debido a que es un porcentaje elevado el cual representa un número significativo de 8 trabajadores que no se sienten tomados en cuenta por parte de la organización, es un punto en el cual se debe aplicar mejoras por parte de la misma. El 17,65% le es indiferente si son o no tomados en cuenta sus opiniones; la cual queda representados por 6 trabajadores del área de moldes.

30. Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo.

Es de suma importancia resaltar que existe un 47.05 % de trabajadores que desconocen la existencia de este tipo de notificación o que no son notificados cuando ocurren, lo cual genera un significativo descontento dentro del área de moldes y de no ser atacado con tiempo afectaría de manera indirecta el clima organizacional presente.

31. Recibes reconocimientos por parte del cuadro supervisor por tu trabajo.

Existe un 52.94% de trabajadores de los cuales, 29.41% manifiestan no recibir ningún tipo de reconocimiento por parte de su supervisor en el desarrollo, esfuerzo y dedicación que muestran a la hora de desarrollar sus labores; por otro lado el 23.53% de estos trabajadores optaron por mantenerse neutros, lo cual es una clara y significativa señal de que existe descontento por parte de los trabajadores al cerciorar que su supervisor no reconoce el valioso esfuerzo que estos realizan y tal vez por miedo a ser identificados y señalados, prefieren mantener esa posición.

37. Siento poco interés por parte de la organización para mejorar el clima organizacional presente en el departamento de moldes.

El 70.58% de los trabajadores del área de moldes manifiestan que la organización muestra muy poco interés en mejorar el clima organizacional presente, esto sin duda es de suma importancia para la organización la cual debe analizar, identificar y mejorar esta situación, para que los trabajadores de esta área realicen con sumo entusiasmo, interés y pertenecía las labores que tienen bajo su responsabilidad.

38. Percibes incomodidad o pesadez en tu ambiente de trabajo.

Es interesante las respuestas obtenidas en esta pregunta con respecto a la anterior, en la anterior los trabajadores dejan muy claro que la organización muestra muy poco interés en mejorar el clima organizacional en el área objeto de estudio, y aquí solo el 26.47% de los trabajadores encuestados manifiestan sentir incomodidad y pesadez en su área de trabajo. Esto nos dice que existe algún elemento que les impide a estos trabajadores manifestar su descontento o incomodidad explícitamente.

39. La resistencia del cambio la ve frecuentemente en usted y sus compañeros.

Aunque el 44.11% de los trabajadores afirman desarrollar resistencia a los cambios que se puedan presentar. Sin embargo existe un 55.88% de trabajadores, de los cuales 23.53% manifiesta no mostrar resistencia a los cambios que se puedan presentar y un 32.35% le es indiferente mostrar algún tipo de resistencia a los mismos. Esto nos muestra que en definitiva los trabajadores de esta área están preparados para enfrentar los diferentes cambios que puedan presentarse a lo largo del proceso productivo.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos establecidos y basándose en el análisis de los datos obtenidos a través del instrumento aplicado a los trabajadores del área de moldes de la empresa Venezolana del Vidrio; C.A. Se logró dar respuesta al primer objetivo el cual permite Diagnosticar los factores que intervienen en el clima organizacional de una empresa del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio.

Los factores que evidentemente intervienen en el clima organizacional son: Motivación, Actitudes, Beneficios, Ambiente Físico, Condiciones de Trabajo y Cultura; por ende se concluye que los trabajadores se encuentran sumamente motivados con respecto a la labor que realizan diariamente en la organización 73,53%, en cuanto a las actitudes queda demostrado en un 90,88%, sus beneficios 89,46%, De igual forma quedo demostrado que la actitud que muestran los trabajadores hacia las tareas que realizan y hacia la organización, es altamente positiva. Por otro lado, se evidencio que los trabajadores de Venezolana del Vidrio; C.A. gozan de excelente beneficios sociales y contractuales, lo que le permite al trabajador y a su familia tener una alta calidad de vida. Cabe destacar que, la organización garantiza a sus trabajadores cómodas instalaciones para la recreación y alimentación (Comedor), permitiendo así incentivar el desarrollo integral de sus trabajadores. El análisis también muestra que la organización otorga a sus trabajadores todas las herramientas necesarias para desarrollar sus tareas, y a su vez, los trabajadores las utilizan del modo correcto.

Todo lo anteriormente expuesto permite a los trabajadores sentirse plenamente identificados con la organización, conocer su misión y visión, trabajar en pro del logro de los objetivos propuestos por la organización, y manifestar que el cambio de cultura organizacional los beneficia gradualmente.

. Para lograr darle respuesta a nuestro segundo objetivo el cual es describir el tipo de clima organizacional presente en la organización, se observa en un 74,61% es decir que es un clima positivo ya que el personal subalterno poseen supervisores que toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores a la hora de tomar decisiones, en cuanto al proceso productivo he igualmente existe una buena comunicación entre ellos.

Siguiendo este orden de ideas relacionados con el clima en el ambiente laboral se puede destacar que la mayoría de los trabajadores son notificados en cuanto a los cambios que tienen q ver con la producción logrando de esta manera involucrar a la mayoría de los trabajadores por parte del supervisor inmediato. Con esto se puede decir que el clima organizacional presente en la organización es participativo grupal ya que este se caracteriza porque la dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y le personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

Con este tercer objetivo se puede concluir que el impacto del clima organizacional sobre los trabajadores, se encuentra altamente positivo ya que 82,35% de los trabajadores se sienten identificados con la organización, de la misma manera 82,35% comparte los mismos valores y gran compromiso, donde 76,47% se siente a gusto con el nuevo modelo de gestión, ya que esto es fundamental para la existencia de un clima de calidad.

En este sentido 88,24% de los trabajadores sienten un gran sentido de pertenencia con la organización, y esto juega un papel fundamental y valioso para los diferentes grupos de trabajo que se desenvuelven dentro de ella. Según las distintas dimensiones de Litwin y Stringer (1968) indican; si los trabajadores no se sienten identificados con la organización donde laboran, no va a existir armonía dentro de la organización ya que el clima organizacional se encontrara alterado por este factor tan importante como lo es la Identidad. Caso contrario de Venvidrio, ya que los trabajadores si se sienten identificados con la organización y se propicia una armonía y buen clima organizacional.

RECOMENDACIONES

Partiendo de los hallazgos encontrados se sugieren las siguientes recomendaciones:

Aunque la organización realiza planes de reconocimiento por la labor que realizan sus trabajadores, existe un 35.30% de trabajadores que se encuentran descontentos, más un 20.59% de trabajadores atípicos, por lo cual se sugiere realizar actividades que permita motivarlos de modo que se mantenga y mejore sustancialmente el compromiso de todos los trabajadores hacia la labor que realizan.

La organización garantiza a sus trabajadores cómodas instalaciones para la recreación y alimentación; sin embargo existe un 8.82% de los trabajadores que sienten descontento, más un 35.29% que manifiestan indiferencia por las condiciones en que se encuentra el comedor. Por lo tanto se sugiere verificar las instalaciones del comedor y el servicio que este presta a los trabajadores a fin de mejorar la impresión que estos tienen hacia el mismo.

En la organización la mayoría de los trabajadores se encuentran identificados con el nuevo color implementado; Por otro lado, conviene considerar que, el 20.58% de los trabajadores no están de acuerdo con el color implementado, mientras que un 41.18 % se mantiene neutral, es por ello que se sugiere intensificar la esencia de la organización a través de

actividades de difusión que permita a estos trabajadores conocer realmente a la organización y crecer con ella.

En la organización la mayoría de los trabajadores son notificados con antelación ante los posibles cambios que pudieran ocurrir en el proceso productivo, sin embargo, existe un 17.64% de trabajadores que manifiestan no ser notificados ante estos cambios y existe un 29.41% de trabajadores que dicen no saber si se les notifica o no con antelación. Es por ello que se recomienda revisar las líneas de mando existentes en el departamento de moldes a fin de saber de qué manera se están comunicando los supervisores con sus trabajadores, y de este modo hacer correcciones preventivas que eviten agravar esta situación a futuro.

El reconocimiento de los supervisores hacia los trabajadores es fundamental, y en Venezolana del Vidrio es notorio que esto ocurre; sin embargo es válido resaltar que el 52.94 % de los trabajadores manifiestan no darse cuenta si se les reconoce o no, y en ese mismo grupo hay trabajadores que manifiestan no recibir ningún tipo de reconocimiento por parte de sus supervisores. Es por ello que se recomienda recordar a los supervisores, que deben utilizar todas las herramientas necesarias para tener a su personal motivado y comprometido. Sin olvidar que el reconocimiento juega un papel fundamental en las líneas de autoridad ejercidas de los supervisores hacia los trabajadores a su mando.

Muchos trabajadores consideran que la organización se interesa por mantener un buen clima organizacional en el departamento de moldes; Por

otro lado se evidencia que hay un 29.42% de trabajadores que opinan todo lo contrario, y qué decir de los 35.29% de trabajadores que prefirieron mantenerse neutrales ante esta interrogante. Es por ello que la organización debe estar alerta en cuanto al clima organizacional presente en el área de moldes, que aunque es bueno, se recomienda implementar planes de acción para ayudar a mejorarlo continuamente y fortalecerlo.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, Fidas (2006) **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Editorial Espíteme. Caracas-Venezuela

Borges, Johan y Salinas Evelyn (2014). **Estudio del clima organizacional en una institución pública del sector salud en el Estado Carabobo**.

Brunet, Luc (1987). **El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias**. Editorial Adgence d'ARC Inc. Mexico.

Cambell, John; Dunnette, Marvin; Lawler, Edward y Weick, Karl (1970). **Comportamiento gerencial, el rendimiento y la eficacia**. Editorial McGraw Hill. Nueva York.

Canales, Daniela (2005) **Análisis del clima organizacional en el departamento de recaudación instituciones públicas de una empresa de telecomunicación**. No publicado.

Cárdenas, Gusmary y González, Edgar (2014). **Análisis del clima organizacional presente en una empresa de servicio ubicada en el Municipio San Diego, Edo Carabobo**

Chiavenato, Idalberto (2007) **Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones**. Editorial McGraw Hill Interamericana. México

Correa, Lina y Mora Miriam (2000) **Relación entre el clima organizacional y calidad de vida laboral en una empresa del sector alimenticio en la ciudad de santa fe de Bogotá**.

Daft, Richard (2011). **Teoría y diseño organizacional**. 10ma edición. Editorial Cengage Learning

Delgado, Yamile de Smith (2013) **La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas** editadas por la dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo.

Enrique, Alonso y, Ocegueda, Vicente (2006). **Teoría de las organizaciones**. Editorial Umbral.

Otaiza, Laura; Pabón, Faviola; Palencia, Linda y Zambrano, Solange (2010). **Escala de Likert**. Libro en Línea
Disponible:... [www.http://es.slideshare.net/solanghyz/escala-likert4098181?next_slideshow=1](http://es.slideshare.net/solanghyz/escala-likert4098181?next_slideshow=1)

French, Wendell; Bell, Cecil Jr. y Zawacki, Robert (2007). **Desarrollo organizacional. Transformación y administración efectiva del cambio**. Editorial McGraw Hill/Interamericana México. 6ta edición.

García, Guillermo (2006). **Definiciones de clima organizacional**. Libro en línea.
Disponible: <http://climaorganizacionalguillermo.blogspot.com/2006/10/enfoque-del-modelo-parte-2.html>

García Milen (2009) **El clima organizacional del departamento de recursos humanos en una empresa metalúrgica del Edo. Carabobo**. No publicado.

Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009). **Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos**. Editorial McGraw Hill.

Goncalves, Alexis. **Dimensiones del clima organizacional**. Libro en Línea
Disponible: www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm

Goncalves, Alexis. **Dimensiones del clima organizacional** Libro en Línea
Disponible: <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

Hellriegel, Don; Jackson, Susan y Slocum, Jhon (2007). **Administración, un enfoque basado en competencias**. Editorial Thomson

Hernández Roberto, Fernández Carlos, Baptista Pila (2013). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw Hill

Hernández Roberto, Fernández Carlos, Baptista Pila (2003). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw Hill

Kinichi, Angelo y Kreitner, Robert (2003). **Comportamiento organizacional. Conceptos, problemas y prácticas**. Editorial McGraw Hill / Iiteramericana

Ley de expropiación por causa de utilidad pública o social (2002). **Gaceta oficial N° 37.475 de la República Bolivariana de Venezuela**
Julio 1 de 2002. Caracas
Disponible: <http://www.tusmetros.com/otros/leyes/L025mT1Cap0.html>

López, Rafael (2001). **Modelo de Gestión de la Calidad**. “Modelo europeo de excelencia”. Publicación del Ministerio de Educación Cultura y Deporte. Libro en línea. Disponible <http://www.mgc./ebmif.html>

Likert, Rennsi. (1961). **Nuevos modelos de gestión**. Editorial McGraw Hill. Nueva York.

Martínez, Álvaro (2013). **Instituto internacional de Empresa**. Revista de innovación, artículos desarrollo y definición de un modelo de gestión empresarial. Libro en línea. Disponible <http://www.iide./ebmif.html>

Maxias, Crisrainy; García, Francys y Flores, Yomaris (2014). **Capacitación laboral a la luz del proceso e detección de necesidades de**

adiestramiento en el desarrollo de competencias y habilidades del personal administrativo. No publicado

McGregor, Douglas (1960). **El lado humano de la empresa.** Editorial McGraw Hill. Nueva York.

Mendoza, Monasterio y Rumbos (2006) **Determinar El Clima Organizacional de la Empresa de Telecomunicaciones Netuno, C.A sucursal valencia y su influencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores.** No publicado

Munch, Lourdes (2007). **Administración, escuela, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor.** Editorial Pearson

Newstrom, John (2011). **Comportamiento humano en el trabajo.** Editorial McGraw Hill / Interamericana. México

Palmero, Francisco y Martínez, Francisco (2008). **Motivación y emoción.** Editorial McGraw Hill. España.

Parella, Santa y Martins Feliberto (2010) **Metodología de investigación cuantitativa.** 3ra Edición. Editorial Fedeupel.

Primera, Yubrasca; Rodríguez, Kenni y Quero, Liliana (2007) **Clima Organizacional y el desempeño de los trabajadores del área administrativa de la empresa Suministros Atlas, C.A.** No publicado

Robbins, Stephen y Judge, Timothy. (2009). **Comportamiento organizacional.** Editorial Pearson Prentice Hall. México

Ramírez, Lisette (2013). **La orientación vocacional como estrategia para toma de decisiones en estudiantes de educación media general.** Libro en línea Disponible: <http://maidalobo.blogspot.com/2013/04/lisette-ramirez-capitulo-iv-dianostico.html>

Shein, Edgar (2009). **Campo del comportamiento organizacional**. Editorial Jossey-Bass

Tarradellas Josep (1999) **Diccionario nauta de sinónimos**. Editorial Nauta. Barcelona

Urbe, Eliza (2013). **Trabajo de grado**. Capítulo III marco metodológico. Libro en línea. Disponible: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0095139/cap03.pdf>

Waissbluth, Mario y Larraín, Fernando (2010). **Modelos de gestión pública: implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado**. Libro en línea. Disponible <http://www.mgp./ebmif.html>

Williams, Ángel y Ortega, Efraín (2009). **El informe de investigación. Estructuras y estilo bibliográficos**. Editorial Cesar Alberto Ecarri Grimaldi. Valencia -Venezuela

ANEXOS

ANEXO A

CUESTIONARIO



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



CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES

LEYENDA

T.A: Totalmente de Acuerdo

E.D: En Desacuerdo

D.A: De Acuerdo

T.D: Totalmente en Desacuerdo

N.A / N.D: Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
		T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
1	Existen planes de motivación y reconocimiento de la labor que realizas en tu lugar de trabajo					
2	La organización realiza alguna actividad de integración para fortalecer la relación e identificación con la empresa					
3	La organización ofrece una óptima calidad de vida laboral					
4	Consideras que tienes oportunidades de desarrollarte dentro de la organización					
5	Te sientes animado mientras cumples con la jornada laboral					
6	Te sientes motivado al formar parte de esta organización					
7	Consideras que contribuyes de manera positiva en el proceso productivo de la organización					
8	Consideras que tienes una buena relación con tu equipo de trabajo					
9	Tengo claro cuáles son mis funciones dentro de la organización					
10	Estás a gusto con la actividad que realizas en tu centro de trabajo					
11	Sientes compromiso con tu puesto de trabajo					
12	Asistes normalmente a realizar las actividades en tu centro de trabajo					
13	Ha percibido alguna variación en los beneficios por medio del contrato colectivo vigente					
14	La organización me brinda beneficios socioeconómicos que me permiten tener una buena calidad de vida					
15	Haces un uso adecuado de las instalaciones donde laboras					

LEYENDA

T.A: Totalmente de Acuerdo

E.D: En Desacuerdo

D.A: De Acuerdo

T.D: Totalmente en Desacuerdo

N.A / N.D: Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
		T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
16	Cuentan con un comedor en las más óptimas condiciones					
17	Tienen espacio de recreación dentro de la organización					
18	Te sientes identificado con el nuevo color de la organización					
19	Cuento con las condiciones óptimas para realizar mis actividades diarias					
20	Haces el uso adecuado de tus herramientas y equipos de trabajo					
21	Conoces cuales son la misión y visión de la organización					
22	Te sientes identificado con la misión y visión de la organización					
23	Usted conoce los valores culturales de la organización					
24	Considera usted que el cambio de cultura organizacional fue buna para los trabajadores de la empresa venezolana del vidrio					
25	Recibe una supervisión adecuada sobre el trabajo que desempeñada					
26	Estoy consciente de la cadena de mando que debo seguir al momento de surgir alguna situación inesperada					
27	Tienes buena comunicación con tu supervisor inmediato					
28	Es tomada en cuenta tu opinión y la de tus compañeros para la toma de decisiones					
29	El jefe inmediato involucra al personal constantemente al proceso de cambio de manera que aumente su compromiso con él, con su puesto de trabajo y la organización					
30	Son notificados con anterioridad los posibles cambios en el proceso productivo					
31	Recibo reconocimientos por parte del cuadro supervisor por mi trabajo					
32	Se siente identificado con la organización					
33	Conoces las normas y procedimientos establecidos por la organización					
34	Comparto los mismos valores y el compromiso organizacional					

LEYENDA

T.A: Totalmente de Acuerdo

E.D: En Desacuerdo

D.A: De Acuerdo

T.D: Totalmente en Desacuerdo

N.A / N.D: Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo

N°	ITEMS	5	4	3	2	1
		T.A	D.A	N.A/N.D	E.D	T.D
35	Me siento orgulloso de pertenecer a la organización					
36	Estás a gusto con el modelo de gestión presente en la organización					
37	Siento poco interés por parte de la organización para mejorar el clima organizacional presente en el departamento de moldes					
38	Percibes Incomodidad o pesadez en tu ambiente de trabajo					
39	La resistencia del cambio la ve frecuentemente en usted y sus compañeros					
40	Recomendarías a tus conocidos a formar parte de esta organización					

ANEXO B
CONFIABILIDAD ORIGINAL

Confiabilidad del Instrumento

PERSONAS ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	1	3	4	1	2	4	1	3	2	3	4	1	1	4	3	5	4
2	1	4	4	1	4	4	3	2	3	3	4	1	5	5	5	5	4
3	1	5	5	4	4	1	4	3	3	4	3	1	3	5	4	5	5
4	2	5	5	2	4	3	4	2	1	2	3	1	5	5	5	4	5
5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5
6	3	5	5	4	5	2	4	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5
7	4	5	5	4	5	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
8	3	5	5	5	5	2	4	4	4	1	4	5	4	5	5	4	4
9	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
10	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	5
11	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
12	4	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
13	1	4	5	4	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4
14	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	1	3	4	5	4	5
15	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4
16	3	4	4	3	2	4	2	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4
17	3	4	3	2	4	3	4	5	5	3	4	2	5	4	5	4	5
18	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	1
19	4	4	4	5	3	4	5	4	4	2	3	5	5	5	4	5	1
20	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5
21	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	1	5	4	5	4	4
22	4	4	4	6	5	1	4	5	4	4	4	1	5	3	5	4	4
23	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	5
24	3	4	4	3	5	3	3	3	5	2	3	3	4	3	4	3	3
25	2	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	1	3	4	4	4	5
26	4	5	5	5	5	3	4	4	4	1	4	4	3	4	5	4	4
27	3	5	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	5	5	5	3	5
28	1	4	4	3	4	4	3	4	3	1	3	1	3	5	5	4	5
29	1	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	1	4	5	5	4	5
30	2	4	5	1	4	3	4	5	3	2	3	1	5	4	5	3	4
31	2	4	4	1	4	2	4	2	4	1	3	2	1	4	5	4	5
32	4	5	5	4	5	1	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5
33	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5
34	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5
35	2	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5
36	3	6	4	4	5	3	4	5	4	2	3	5	3	4	4	4	4
37	2	3	4	3	4	1	3	3	4	3	3	1	4	2	4	3	1
38	3	1	3	3	5	3	1	3	4	2	3	5	2	2	4	3	1
39	2	2	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3
40	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
Total	119	172	174	147	177	124	151	155	157	127	136	135	162	171	188	160	171
S ²																	
S ⁴																	
Alpha																	

Formula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \cdot 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_i^2 t}$$

K = 40 Número de Items
 K - 1 = 39 Número de Items - 1 grado de libertad
 S = 38,85284 Varianza
 St = 410,85683 Sumatoria de varianzas (Items)

Alpha de Cronbach = 0,9287 En este caso Alto Grado de Confiabilidad

Se mide de (0 a 1): 0 - 0,50 No hay Confiabilidad Mientras mas cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad
 0,51 - 0,825 Regular Confiabilidad y 0,825 - 1 Alta Confiabilidad

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

Bruno M. Valera H.
 V7575154

Confiabilidad del Instrumento

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	S ²
4	4	2	3	5	4	3	2	4	5	5	2	4	3	1	4	2	1,726381462
5	4	2	2	5	4	3	3	5	4	4	4	3	3	5	4	1	1,651515152
4	5	1	4	5	5	3	2	4	4	4	3	2	2	5	4	4	1,70855615
5	5	2	4	5	5	3	2	3	4	5	3	3	4	4	4	5	1,689339572
4	4	2	3	5	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	4	5	0,628342246
5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	5	4	3	4	5	5	5	0,79144385
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	0,438502674
4	4	2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1,049019608
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	0,213903743
5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5	5	4	4	5	0,49197861
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	0,185383244
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	0,310160423
4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	0,723707665
4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	3	3	5	4	4	0,773618538
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	0,303921969
4	3	4	3	4	3	2	3	3	5	5	3	3	3	4	4	4	0,673796791
4	4	5	2	5	5	4	3	2	4	5	3	4	1	4	5	4	1,198752228
2	3	4	3	5	5	1	2	2	4	5	3	4	1	5	3	3	1,276922335
4	5	5	4	5	5	4	2	4	3	3	2	3	2	3	5	1	1,280748663
5	5	2	5	5	5	1	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	0,831550802
5	4	2	4	5	4	3	2	4	4	5	5	4	4	5	4	5	0,95643672
5	3	4	4	5	4	3	1	4	4	5	3	4	3	5	4	5	1,258467023
5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	0,513368984
1	3	4	4	5	5	3	2	4	4	5	3	3	3	5	4	4	0,923351159
4	2	2	3	5	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	1,326203209
4	5	2	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	0,816399287
4	4	2	3	5	5	3	2	4	4	5	5	5	4	5	5	5	1,016042781
2	2	2	3	5	2	1	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	1,772727273
2	3	2	3	5	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	1,38057041
2	3	2	3	5	5	3	3	4	3	5	3	5	4	4	5	5	1,461675579
2	3	4	3	5	3	2	1	4	3	5	3	5	3	4	5	4	1,562388592
5	3	2	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	0,917112299
5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	0,321746881
5	3	4	3	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	0,470588235
5	5	4	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	0,621212121
4	4	4	5	5	4	3	2	4	4	5	3	4	4	4	5	5	0,727272727
2	4	4	4	1	3	3	2	3	1	5	2	3	4	4	3	5	1,302139037
2	5	4	5	1	3	1	2	4	3	3	1	3	2	2	2	4	1,562388592
2	4	4	4	5	5	1	3	4	4	3	2	4	3	5	2	1	1,094474153
5	3	2	5	5	5	1	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	0,901960784
158	158	132	152	191	177	122	128	180	157	191	149	161	143	180	171	175	38,85294118
																	410,956328
																	0,9287

SE REALIZO EL INSTRUMENTO BAJO LA ESCALA DE LIKERT:

- OPCIONES UTILIZADAS:
- 5 TOTALMENTE DE ACUERDO
 - 4 DE ACUERDO
 - 3 NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO
 - 2 EN DESACUERDO
 - 1 TOTALMENTE EN DESACUERDO

RANGO DE REFERENCIA

MUY ALTA	0,81-1,00
ALTA	0,61-0,80
MODERA	0,41-0,60
BAJA	0,21-0,40
MUY BAJA	0,01-0,20

B. W. J. C. S.
V 7575154

ANEXO C
VALIDACIONES ORIGINALES



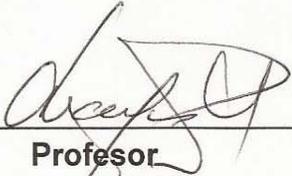
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CARTA DE VALIDEZ

Yo, Delia Hernández Venezolano, titular de la cedula de identidad C.I N° 3520366 de profesión Lic. Relaciones Industriales profesor del área de Sueldos y salarios, por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres Brito Yackelyn C.I 18.858.108, Ruiz Geraldine C.I 19.443.503, Sarmiento Martin C.I 18.358.718, el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE MOLDES DE UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SETOR INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**; por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin por ser un instrumento válido porque da respuesta a las objetivos de la investigación.

Bárbula a los 13 del mes de 05 del año 2015



Profesor



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



CARTA DE VALIDEZ

Yo, Anais C. Marreo S. Venezolano, titular de la cedula de identidad C.I N° 7.131.766 de profesión Lic RR II, profesor del área de Técnicas de RR II, por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres Brito Yackelyn C.I 18.858.108, Ruiz Geraldine C.I 19.443.503, Sarmiento Martin C.I 18.358.718, el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE MOLDES DE UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**; por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin por ser un instrumento válido porque da respuesta a las objetivos de la investigación.

Bárbula a los 27 del mes de Mayo del año 2015

Profesor



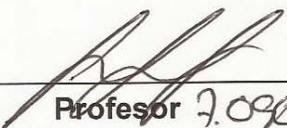
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CARTA DE VALIDEZ

Yo, LUIS IGNACIO ILIJA P. Venezolano, titular de la cedula de identidad C.I N° 7.090.287 de profesión LIC. RELACIONES IND., profesor del área de TECNICAS DE R. I., por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres Brito Yackelyn C.I 18.858.108, Ruiz Geraldine C.I 19.443.503, Sarmiento Martin C.I 18.358.718, el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **IMPACTO QUE TIENE EL SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE MOLDES DE UNA EMPRESA VENEZOLANA DEL SECTOR INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE ENVASES DE VIDRIO**; por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin por ser un instrumento válido porque da respuesta a las objetivos de la investigación.

Bárbula a los 13 del mes de MAYO del año 2015


Profesor 7.090.287

ANEXO D
ASIGNACION DE TUTOR



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CONSEJO DE ESCUELA



CE-035/15

Valencia, 13 de abril de 2015

Ciudadano:
Prof. Bruno Valera

Cumplo con informarle que el Consejo de Escuela de Relaciones Industriales en su sesión No. 594, de fecha 13/04/2015, acordó ratificarlo(a) como Tutor del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **“El clima organizacional en una empresa venezolana del sector industrial dedicada a la elaboración de envases de vidrio”**, correspondiente a el (los) Br. (es): YACKELYN BRITO, GERALDINE RUIZ Y MARTÍN SARMIENTO, con el cual aspiran obtener el título de Licenciados en Relaciones Industriales.

Anexamos un ejemplar para los fines correspondientes.

Atentamente,

Bruno Valera
09-04-2015

Yamile Delgado de Smith
Prof. Yamile Delgado de Smith
Directora / Presidente del Consejo de Escuela
de Relaciones Industriales



YDS/ab.