



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



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN
SIN FINES DE LUCRO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA,
ESTADO CARABOBO**

Autora:

Reyes Ramírez, María Bethania
C.I. 18.890.216

Tutor:

Lcdo. Ernesto Rodríguez

Bárbula, Julio de 2015



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



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN SIN
FINES DE LUCRO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA,
ESTADO CARABOBO**

Autora:

Reyes Ramírez, María Bethania
C.I. 18.890.216

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
De Licenciada en Relaciones Industriales**

Bárbula, Julio de 2015



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Por medio de la presente, hago constar que, el trabajo de Grado, titulado:

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN SIN
FINES DE LUCRO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA,
ESTADO CARABOBO**

Elaborado bajo mi tutoría por la bachiller:

Reyes Ramírez, María Bethania. C.I. 18.890.216

Cumple con los requisitos de forma y fondo para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. Certificación que expido en la ciudad de Valencia, a los _____ días de _____ del año 2015.

Lcdo. Ernesto Rodríguez

Tutor

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

VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado **“ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN SIN FINES DE LUCRO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO”** presentado por Reyes Ramírez, Maria Bethania C.I. 18.890.216 para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, estimamos reúne los requisitos para ser considerado como _____ a los _____ del mes de _____ del año _____.

Nombre y Apellido

C.I.

Firma

DEDICATORIA

A Dios primeramente porque solo Él me ha permitido ser lo que soy, por llenarme de fortaleza, valentía, y haberme dado las herramientas para no desmayar entre las adversidades de este camino.

A mis padres por ayudarme de manera incondicional a alcanzar esta meta, por su paciencia, por enseñarme valores y por el amor que me han dado, simplemente son ustedes pilares fundamentales en mi vida.

A mis hermanas las cuales me han sido ejemplo a seguir, por estar siempre allí, por su gran cariño y por su respaldo siempre.

A mi sobrino bello por ser la alegría de la casa y la bendición que nos envió Dios.

A mis cuñados por su apoyo y cariño en esta gran etapa.

A mis amigas hermanas, por su apoyo, dedicación y confianza a lo largo de mi vida.

A todas aquellas personas que indirectamente colaboraron para que esto fuese posible (tíos, primos y demás familiares, compañeros de estudios, amistades y profesores) y que sin duda, sin ellos tampoco hubiese sido posible llegar este día.

María Bethania Reyes Ramirez

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por ser el único en brindar la sabiduría, gozo, firmeza y regalarme la familia maravillosa a la que pertenezco.

A la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo, por ser una excelente casa de estudio y darnos la formación académica y profesional que nos preparó para salir al mundo.

A mi Tía Mari Bell Reyes por su amor, esmero y colaboración en cada momento.

A mi Tío Alejandro Mayo por ser ejemplo de constancia y darme ánimo en el momento que necesitaba.

A Julianny Arévalo por su amistad y ayuda en este trabajo de grado.

A la Ing. Evelyn Rivero por su cariño y haberme dado su apoyo incondicional.

Al Lic. Luis Marcano por auxiliarme y guiarme de manera pertinente con la ejecución de este trabajo de grado.

Al Prof. Ernesto Rodríguez por haber aceptado la idea de lo planteado, quien con su experiencia, sabiduría, paciencia, empeño y dedicación expresada, me guio hacia la ejecución del presente Trabajo de Grado.

María Bethania Reyes Ramírez



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



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN
SIN FINES DE LUCRO UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA,
ESTADO CARABOBO**

Autora: Reyes Ramírez, María Bethania

Tutor: Ernesto Rodríguez

Fecha: Junio de 2015

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito analizar el clima organizacional en una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo con el propósito de poder desarrollar recomendaciones basadas en el clima organizacional, y así buscar el mejoramiento continuo de la satisfacción laboral de los trabajadores, puesto que el clima organizacional permite armonizar las relaciones interpersonales de los integrantes de un grupo empresarial, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la misma, así como impactar directamente en la satisfacción laboral de estas personas. Se tomó como referentes los estudios teóricos de Litwin y Stringer (1968). Desde el punto de vista metodológico, se concibió como una investigación de nivel descriptivo con diseño de campo, para lo cual se aplicó una encuesta de 18 ítems basado en las nueve dimensiones del clima organizacional de los autores referidos. Los resultados permitieron concluir que se deben promover actividades para enriquecer el clima organizacional de la institución, a fin de incrementar la satisfacción del personal, en respuesta a los retos que se plantea la organización en cuanto a su misión y visión, y las condiciones establecidas en los contratos en los cuales se establecen las relaciones de la entidad con los trabajadores, por lo que se recomienda implementar programas que ayuden a aumentar el interés de los empleados por el trabajo que realizan, y desarrollar la creatividad en el puesto de trabajo, esto repercute en la atención de los usuarios de los servicios de la institución, y mantener mejores relaciones con sus trabajadores, ganando con ello la lealtad de los mismos, lo cual redundará en la calidad de los servicios, por lo cual será una institución productiva, así como Mejorar las conexiones claves para el clima organizacional en el desarrollo del recurso humano como pilar fundamental.

Palabras Claves: institución sin fines de lucro, clima organizacional, satisfacción del personal.



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



**ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN A NON-PROFIT
INSTITUCIÓN LOCATED IN THE MUNICIPALITY NAGUANAGUA,
STATE OF CARABOBO**

Author: Reyes Ramírez, María Bethania

Tutor: Ernesto Rodríguez

Date: May 2015

SUMMARY

This research was made to analyze the organizational climate in a non-profit institution located in the municipality Naguanagua, Carabobo state in order to be able to develop recommendations based on the organizational climate, and thus seek continuous improvement of job satisfaction workers, since the organizational climate allows harmonize relationships of the members of a business group, in order to achieve the objectives of the same, as well as direct impact on job satisfaction of these people. Theoretical studies of Litwin and Stringer (1968) was taken as reference. From a methodological point of view, it was conceived as a descriptive research with field level, for which a survey of 18 items based on the nine dimensions of organizational climate of the authors mentioned was applied. The results concluded that should promote activities to enrich the organizational climate of the institution, in order to increase staff satisfaction, in response to the challenges posed by the organization in terms of its mission and vision, and the conditions contracts which the relations of the entity with workers are established, so it is recommended to implement programs to help increase the interest of employees for their work, and develop creativity in the workplace, this affects the attention of the users of the services of the institution, and maintain better relations with their workers, thereby gaining the loyalty of them, which will result in the quality of services, which will be a productive institution and improve key connections to the organizational climate in the development of human resources as a fundamental pillar.

Keywords: non-profit institution, organizational climate, staff satisfaction.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatorias.....	v
Agradecimientos	vi
Resumen.....	vii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Tablas	xii
Índice de Gráficos	xiii
Introducción	xiv

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.....	16
Objetivos de la Investigación	20
Objetivo General.....	20
Objetivos Específicos	21
Justificación de la Investigación	22

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la investigación	23
Bases Teóricas.....	24
Clima Organizacional	30
Postulados teóricos respecto al clima organizacional.....	35
Organizaciones No Gubernamentales o Sin Fines de Lucro	42
Definición de Términos Básicos	46

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación	48
Estrategia Metodológica.....	49

Población y Muestra.....	53
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	54
Confiabilidad del Instrumento.....	56
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	58
CONCLUSIONES	86
LISTA DE REFERENCIAS	91
ANEXOS	93

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Dimensiones del Clima Organizacional	80
Cuadro 2. Operacionalización de las variables	50
Cuadro 3. Diagnóstico de los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución.....	63
Cuadro 4. Comparación de los resultados con el modelo de las Dimensiones del Clima Organizacional de Litwin y Stringer	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados relacionados con el indicador: División del trabajo	65
Tabla 2. Resultados relacionados con el indicador: Normas	66
Tabla 3. Resultados relacionados con el indicador: Compromiso	67
Tabla 4. Resultados relacionados con el indicador: Importancia del trabajo.....	68
Tabla 5. Resultados relacionados con el indicador: Experiencia laboral.....	69
Tabla 6. Resultados relacionados con el indicador: Salario.....	70
Tabla 7. Resultados relacionados con el indicador: Desafíos del trabajo	71
Tabla 8. Resultados relacionados con el indicador: Participación	72
Tabla 9. Resultados relacionados con el indicador: Relaciones interpersonales	73
Tabla 10. Resultados relacionados con el indicador: Respeto	74
Tabla 11. Resultados relacionados con el indicador: Relación con equipo	75
Tabla 12. Resultados relacionados con el indicador: Trabajo en equipo	76
Tabla 13. Resultados relacionados con el indicador: Recursos	77
Tabla 14. Resultados relacionados con el indicador: Evaluación	78
Tabla 15. Resultados relacionados con el indicador: Manejo del conflicto.....	79
Tabla 16. Resultados relacionados con el indicador: Conflictos en el equipo.....	80
Tabla 17. Resultados relacionados con el indicador: Orgullo.....	81
Tabla 18. Resultados relacionados con el indicador: Perfil organizacional.....	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Resultados relacionados con el indicador: División del trabajo	65
Gráfico 2. Resultados relacionados con el indicador: Normas	66
Gráfico 3. Resultados relacionados con el indicador: Compromiso	67
Gráfico 4. Resultados relacionados con el indicador: Importancia del trabajo.....	68
Gráfico 5. Resultados relacionados con el indicador: Experiencia laboral.....	69
Gráfico 6. Resultados relacionados con el indicador: Salario.....	70
Gráfico 7. Resultados relacionados con el indicador: Desafíos del trabajo.....	71
Gráfico 8. Resultados relacionados con el indicador: Participación.....	72
Gráfico 9. Resultados relacionados con el indicador: Relaciones interpersonales.....	73
Gráfico 10. Resultados relacionados con el indicador: Respeto	74
Gráfico 11. Resultados relacionados con el indicador: Relación con equipo	75
Gráfico 12. Resultados relacionados con el indicador: Trabajo en equipo.....	76
Gráfico 13. Resultados relacionados con el indicador: Recursos	77
Gráfico 14. Resultados relacionados con el indicador: Evaluación.....	78
Gráfico 15. Resultados relacionados con el indicador: Manejo del conflicto.....	79
Gráfico 16. Resultados relacionados con el indicador: Conflictos en el equipo.....	80
Gráfico 17. Resultados relacionados con el indicador: Orgullo	81
Gráfico 18. Resultados relacionados con el indicador: Perfil organizacional	82

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual caracterizado por el fenómeno de la globalización, el avance de la tecnología y la información, la sociedad, las organizaciones, los individuos y su entorno tienden a cambiar en forma muy rápida, es por ello que todas las elementos que rodean la organizaciones sociales tienen que acoplarse al ritmo de sustitución de las pautas que rigen el nuevo orden social, el productivo y institucional. En el ámbito de este último, la creación de acciones que contribuyan a incrementar la satisfacción del capital humano y sus niveles de productividad, se ha convertido en tema de importantes investigaciones y la preocupación de muchas empresas interesadas en desarrollar y mantener un equipo de trabajo comprometido con la organización y bien retribuido.

De esta forma, el objetivo que las organizaciones pretenden obtener con la aplicación de los planes de mejoramiento de la productividad, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan algunas características como: comunicación efectiva, conocimiento de la estructura corporativa, un buen ambiente laboral, así como la identificación de metas y objetivos alcanzables. De lo expuesto anteriormente se deriva que las iniciativas destinadas a enriquecer el clima organizacional y mejorar la productividad del personal son muy importantes, ya que son los trabajadores y sus resultados los que determinan la eficacia y eficiencia del negocio, y los que determinan mayoritariamente el grado de productividad y el rendimiento en la utilización de los recursos.

Debido a ello, un plan de acción en este sentido redundaría positivamente en los resultados de la organización. De acuerdo con la aproximación anterior, se propone en el siguiente estudio analizar el clima organizacional en una institución sin fines de

lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo. Para ello es indispensable hacer no solamente un diagnóstico de la situación actual de la entidad en cuanto a las variables en estudio, sino también de los elementos relacionados con ellas y sus efectos en el desarrollo organizacional.

Para cumplir a cabalidad con las formalidades establecidas por la institución para la presentación del Trabajo de Grado, el mismo consta de cuatro capítulos, a saber:

En el primer capítulo, se desarrolla la información relativa al planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación, como parte esencial para evidenciar la necesidad de abordar el tema.

El segundo capítulo, Marco Teórico Referencial, se desarrolla bajo los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, y las bases legales que sustenta dicha investigación.

El tercer capítulo, Marco Metodológico, se indica la forma secuencial y metódica conducente a identificar el tipo, diseño, herramienta, técnicas, población, muestra y otros aspectos de la metodología de la investigación.

En el cuarto capítulo se dieron a conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en concordancia con lo especificado en la metodología del trabajo. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como referencias bibliográficas y los anexos que complementan el estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Con el transcurrir del tiempo, las organizaciones sin fines de lucro a nivel mundial han estado en la búsqueda constante de nuevas estrategias que le permitan desarrollar su misión social y lograr cambios en la sociedad sobre las cuales actúan. En esta búsqueda, estas entidades han identificado que uno de los factores más influyentes en el logro de los objetivos es el capital humano; por tanto, las mismas se han dedicado a evaluar constantemente el ambiente y las condiciones que prevalecen en las referidas organizaciones, para de esta forma analizar las perspectivas que los trabajadores tienen, con el propósito de que éstos se sientan identificados y motivados en su lugar de trabajo para alcanzar una alta sentido de responsabilidad social y a su vez, alcanzar el bienestar personal. En este sentido, Maglieri (2011) indica:

Las organizaciones sin fines de lucro, también llamadas no gubernamentales o del sector social, cumplen un rol de importancia en el contexto social y económico de cada país individualmente, así como también a nivel global por falta de asistencia estatal y en otros por una mayor concientización humanitaria (p. 95)

A partir de la cita referida se entiende que la creciente importancia de las organizaciones sin fines de lucro requiere su abordaje como un ámbito autónomo de reflexión académica y de formación para la gestión, confrontando los aspectos teóricos con las demandas y necesidades concretas de la comunidad, por lo que se toma en consideración la influencia y el efecto que tiene el clima organizacional en el rendimiento laboral, y se comprende de esta forma que clima afecta determinados comportamientos en los individuos, y estos comportamientos van a ejercer de forma

directa una influencia en la conducta de sus miembros, los resultados y por ende en el ambiente de trabajo.

De aquí surge el hecho de que las nuevas tendencias aplicadas a la dirección, hagan énfasis en el ser humano, en la satisfacción de sus expectativas, en sus necesidades profesionales, laborales, así como también, en la creación de un clima de trabajo que propicie altos niveles de desempeño. Motivo por el cual los estudios de clima organizacional se han venido incorporando en las entidades, ya que constituyen una herramienta medible capaz de diagnosticar problemas organizacionales, que puedan ser explorados y corregidos, permitiéndole a la organización realizar acciones de mejora continua, estrategias que conllevan a la integración de los miembros que la conforman.

Como rama de la administración y del comportamiento empresarial, el estudio del clima organizacional es un concepto de la psicología industrial organizacional y como todo concepto, su contenido e interpretación están determinados por el enfoque que los investigadores emplean para su estudio. Las investigaciones sobre este tema surgen básicamente del análisis de las organizaciones modernas, las cuales se han visto influenciadas por una serie de cambios económicos, tecnológicos, sociales, de comunicación e información.

En términos conceptuales, Denison (1991), citado por Maldonado, Pérez y Bustamante (2006:7), define al clima organizacional como “una cualidad relativamente permanente del ambiente interno, experimentada por los miembros de una organización, que influyen en su conducta y que se pueden describir en función de los valores de un conjunto particular de características de la organización”. Esta definición enfatiza en las características que describen a la organización, que influyen en el comportamiento de las personas en el trabajo.

Más recientemente, Maldonado, Pérez y Bustamante (2006:9), plantea que el ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como “un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal”, debido a que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad.

A partir de las definiciones revisadas, se puede interpretar la noción de clima organizacional como el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, al ambiente físico en que se desarrollan las actividades laborales, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas regulaciones que afectan dicho trabajo. De esta forma, el concepto de clima organizacional permite incrementar la perspectiva de análisis de una institución a una visión más compleja, integrando el ambiente laboral como una variable amplia que impacta en el logro de los objetivos estratégicos.

Entre las investigaciones realizadas a nivel nacional, vale destacar un estudio realizado por Maldonado, Pérez y Bustamante (2006) sobre el clima organizacional y la gerencia como inductores del cambio en la gerencia, en el cual las autoras plantean la necesidad de que las prácticas laborales estén dirigidas a crear un clima o atmósfera afectiva, que facilite los procesos de desarrollo del personal de las organizaciones, pues cualquier proyecto que no considere la influencia del área afectiva del individuo en su actividad diaria, minimiza los beneficios que la organización pudiera obtener como consecuencia del mismo.

En relación con lo expuesto con las autoras citadas en el párrafo anterior, Aponte (2006:60) explica que “la medición del clima organizacional suministra información adecuada para identificar las causas de los problemas de personal, y en consecuencia para elaborar las políticas, normas, procedimientos y presupuestos que

contribuyan a su eliminación o disminución”. Por tal motivo, hoy en día, el clima organizacional se ha convertido en un instrumento gerencial estratégico, sustentado por los sistemas de información, que le permiten a los directivos intervenir en los puntos considerados como factores críticos de éxito, y poder así establecer estrategias de mejora continua, con el fin de obtener los resultados esperados en la gestión y poder corregir en el momento preciso los elementos que tienen influencia y afectan la motivación y el desempeño de los trabajadores.

Lo anteriormente descrito sirve para presentar la problemática que origina esta investigación, la cual se suscita en una organización no gubernamental, sin fines de lucro, con presencia a nivel nacional, conformada por un equipo multidisciplinario con vocación y alta sensibilidad humana, dedicada al tratamiento, prevención e investigación del abuso y dependencia de sustancias psicoactivas y demás sociopatías vinculadas al consumo, mediante la aplicación de tecnologías propias que favorecen el crecimiento integral de la personalidad, tomando en cuenta permanentemente las demandas del entorno y los avances científicos y humanísticos.

Sin embargo, en la actualidad la entidad seleccionada para el presente estudio, necesita evaluar su situación actual en relación con el clima organizacional, que ayuden al cumplimiento de su misión y visión, así como de los objetivos institucionales, y conocer aspectos que puedan repercutir en el ambiente de trabajo, lo que incide directamente en la eficiencia y en el desempeño.

La investigación planteada, por lo tanto, busca ofrecer una evaluación investigativa relevante para la organización, puesto que el clima organizacional permite armonizar las relaciones interpersonales de los integrantes de un grupo empresarial, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la misma, así como impactar directamente en la satisfacción laboral de estas personas. Cada día se hace más necesario que las organizaciones establezcan un clima organizacional favorable, para

todos los elementos que la componen, bien sea internos o externos, y que su nivel de desarrollo establezca el progreso de las relaciones y el éxito de la institución estudiada.

Cabe destacar, que el mayor interés de desarrollar el presente estudio, radica en el hecho de poder desarrollar recomendaciones basadas en el clima organizacional, y así buscar el mejoramiento continuo de la satisfacción laboral de los trabajadores. Adicionalmente, todo aumento en la satisfacción del capital humano de las organizaciones repercute directamente en la calidad del servicio que brinda e indirectamente en el bienestar de la comunidad a la que sirve. Todo lo cual se traduce en la valoración del recurso humano de la institución como fuente de iniciativa y compromiso, lo que posibilita el mejoramiento en el nivel de vida de su personal.

Una vez descrito el problema que origina el estudio, se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución relacionados con el clima organizacional? ¿Cuáles serían los factores críticos de éxito para alcanzar la motivación e incrementar los niveles de satisfacción del capital humano de la institución? ¿Cuáles recomendaciones contribuirían con el logro de los objetivos la gestión de talento humano de la institución, orientado al incremento de la satisfacción del personal?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el clima organizacional en una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo.

Objetivos Específicos

Identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional.

Determinar los factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional.

Sugerir recomendaciones relacionadas con el clima organizacional, para contribuir con el logro de los objetivos de una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

La importancia del conocimiento del clima organizacional en la institución sujeto de estudio, se basa en las acciones que se deben ejercer sobre dicha entidad, por lo que su diagnóstico es fundamental en el diseño de instrumentos de gestión institucional. Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general. Por consiguiente, se considera que un adecuado clima organizacional influirá directamente sobre la gestión de la empresa y, por tanto, en la satisfacción de sus clientes.

En vista de lo anteriormente descrito, el objetivo de un estudio de clima organizacional en institución sin fines de lucro, es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la institución en el comportamiento y la satisfacción

de sus individuos, y la forma como afecta tal satisfacción en el cumplimiento de la misión social de la institución. Estas variables y su impacto en los colaboradores configuran lo que se puede entender como clima organizacional. De esta forma, mediante el estudio del clima organizacional se puede conocer la percepción del personal sobre el actual clima organizacional; identificar aquellos factores organizacionales de mayor incidencia positiva o negativa sobre el clima actual; proponer sugerencias para mejorar los niveles de satisfacción del personal y disponer de información relevante para la elaboración de planes estratégicos.

Asimismo, para la organización sujeto de estudio es de vital importancia saber en qué situación se encuentra su clima organizacional, para que así pueda mejorar en sus procesos, a la hora de tomar decisiones y al realizar otras actividades relacionadas con su ámbito y que de esta manera el ambiente no afecte el desarrollo y desempeño laboral de sus trabajadores. Asimismo, la combinación exitosa de los factores económicos, sociales y políticos conlleva al éxito de una organización, si bien es cierto que no está en manos de la misma el control de algunos de estos factores, los que si están a su alcance tienen que ser bien vigilados para mantenerlos en un estado óptimo.

Desde el punto de vista institucional, esta investigación le permite a la entidad sujeto de estudio identificar sus fallas y a su vez contribuye en sugerir medidas o acciones acordes a las circunstancias y al actual momento de crisis que afrontan las organizaciones sin fines de lucro no sólo en Venezuela sino también a nivel mundial; acciones que puestas en práctica, permiten mejorar el clima organizacional. Asimismo permite a los empleados expresar su opinión sobre cómo funciona la organización y como se sienten con ella; constituye así un instrumento de indagación, que funciona bajo la premisa de que se generen beneficios cuando se implementen acciones correctivas en los aspectos que lo requieran. A su vez será un excelente mecanismo que permitirá conocer, de manera indirecta, cómo funcionan los procesos,

la estructura y la comunicación de la institución, contribuyendo, de esta manera, en dar a conocer la realidad existente y favorecer así todas las dimensiones que inciden en el clima.

Por otra parte, esta investigación constituye un antecedente para los estudiantes de la escuela de Relaciones Industriales en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Universidad de Carabobo así como también para los de otras instituciones universitarias, aportando conocimientos, material de apoyo y lectura a futuros investigadores interesados en el tema, de la misma manera, ofreciendo herramientas para el impulso de profesionales de Relaciones Industriales y la comunidad en general que deseen obtener información para el desarrollo de cualquier estudio de clima organizacional es decir, sobre la base de los resultados se pueden construir nuevos conocimientos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

El marco teórico referencial de la investigación, es un conjunto de ideas explicativas coherentes, viables, conceptuales y exhaustivas, armadas lógicamente y sistemáticamente para proporcionar una explicación envolvente pero limitada, acerca de las causas que expliquen la fórmula del problema de la investigación. De esta forma, un marco teórico es el grupo central de conceptos y teorías que se utilizan para formular y desarrollar una investigación. Para los alcances de esta investigación, el marco teórico referencial se dividirá en tres partes: antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de una investigación lo constituyen la presentación de estudios previos según autores e investigadores que hacen referencia al problema investigado y que permiten una visión completa de las formulaciones teóricas sobre las cuales ha de fundamentarse el conocimiento, científico propuesto. De lo expuesto anteriormente, a continuación se presentan los siguientes antecedentes con la finalidad de revisar los estudios que se han realizado en relación con el clima organizacional en organizaciones sin fines de lucro:

Páramo (2013). “Tres Enfoques Teóricos relacionados con el Clima Organizacional. Trabajo de Grado para optar a la Especialización en Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización, de la Universidad de La Sabana, en Colombia. No publicado.

El estudio referido tiene como objetivo general analizar tres teorías relacionadas con el clima organizacional que brindan un enfoque claro y completo, sus características, sus posibilidades de aplicación, sus aspectos positivos y negativos y sus principales exponentes. Metodológicamente, se concibió como un estudio descriptivo de diseño documental, para lo cual se recurrió al análisis de contenido como técnica de análisis. Además, el tipo de estudio que se utilizó en esta investigación se hizo como exploratorio, dado que se desea determinar las posibles variables que constituyen el denominado clima organizacional.

Entre sus conclusiones, la autora indica que el clima se define según la medida perceptiva de los atributos organizacionales. Así, la percepción del medio de trabajo sirve de marco de referencia mediante el cual el empleado interpreta las demandas de su medio y escoge los comportamientos que deben adoptar. Es de hacer notar, que puede haber variaciones en la percepción del clima en función del tipo de profesión o del nivel jerárquico que se ocupe. Además, Los resultados obtenidos por una organización tales como la productividad, el ausentismo y las tasas de rotación, igual que el rendimiento y la satisfacción de los empleados, influyen sobre la percepción del clima.

La relación del referido estudio con la presente investigación respecto a los efectos del clima organizacional en los trabajadores de una organización sin fines de lucro, ubicada en el estado Carabobo, se encuentra en que mediante la percepción de su clima de trabajo, los actores de un sistema interpretan la realidad organizacional que los rodea. Así, la forma en que los miembros de una organización ven su ambiente es mucho más importante en la determinación de su comportamiento que la realidad objetiva.

Menacho (2013). “Estudio exploratorio sobre los valores y el clima organizacional de una organización no gubernamental de desarrollo internacional”. Trabajo de Grado para optar a la maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. No publicado.

El objetivo general del citado estudio fue establecer la relación entre los valores y el clima organizacional de una organización no gubernamental de desarrollo internacional. Parte de la noción de que el bienestar entre los empleados, la satisfacción y motivación laboral, la productividad, la eficiencia y eficacia de una unidad administrativa dependerá, entre otras cosas, de un buen clima organizacional; es allí donde justamente radica la importancia de este estudio.

La metodología implementada en este trabajo de investigación fue de tipo documental y de campo, el nivel de investigación fue descriptivo. El estudio concluye que si bien los valores y percepciones personales contribuyen, en última instancia, al desempeño organizacional, la gestión del desempeño no puede desligarse de la noción de gestión por valores. Esto, sin dejar de reconocer que el enfoque de gestión por competencias laborales, actualmente ha cobrado mucha vigencia en los sistemas de gestión del potencial humano.

La relación del referido estudio con la presente investigación radica en que expresa la importancia del tema en estudio por cuanto a través del mismo se pretende despertar la reflexión en los directivos de las organizaciones no gubernamentales, sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, de manera tal que se puedan corregir las fallas que se presentan y poder brindarle a sus empleados un clima organizacional estable que conlleve al logro de los objetivos planteados por la entidad.

Del mismo modo, ofrece una propuesta investigativa relevante para la organización, dado que el clima organizacional permite armonizar las relaciones interpersonales de los integrantes de una institución, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la misma, así como impactar directamente en la satisfacción laboral de estas personas. Cada día se hace más necesario que las organizaciones establezcan un clima organizacional favorable, para todos los elementos que la componen, bien sea internos o externos, y que su nivel de desarrollo establezca el progreso de las relaciones y el éxito de la organización estudiada.

González (2012). “Desarrollo de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional”. Trabajo de Grado para optar a la Maestría en Administración de Negocios en la Universidad Nacional Abierta, en Caracas. No publicado.

La investigación tuvo como objetivo desarrollar un instrumento cuantitativo para conocer y medir las percepciones que sobre la organización tiene el recurso humano en un momento dado, lo cual caracteriza el medio ambiente laboral e incide en el desempeño y en la forma como serán asumidos los procesos de cambio. El estudio experimental referido lleva consecuentemente tras de sí, un enfoque de cómo es conceptualizado por estos autores en materia de clima organizacional, quienes destacan como de gran importancia el conocer cómo son percibidas las relaciones entre liderazgo, motivación individual y satisfacción sobre el desempeño, y ello vinculado directamente o englobado en lo que se ha dado a llamar clima organizacional.

El estudio concluye que para las organizaciones es de vital importancia saber en qué situación se encuentra su clima organizacional, para que así pueda mejorar en sus procesos, a la hora de tomar decisiones y al realizar otras actividades relacionadas con su ámbito y que de esta manera el ambiente no afecte el desarrollo y desempeño laboral de sus trabajadores. Asimismo, la combinación exitosa de los factores

económicos, sociales y políticos conlleva al éxito de una organización, si bien es cierto que no está en manos de la misma el control de algunos de estos factores, los que sí están a su alcance tienen que ser bien vigilados para mantenerlos en un estado óptimo.

La revisión de este trabajo le aportó a esta investigación, la caracterización de los tipos de cultura organizacional y la enumeración de sus elementos. Asimismo, la relación del trabajo con la presente investigación radica en la importancia que el investigador otorga las acciones propuestas para alcanzar el logro de los objetivos trazados, e incentivar a los empleados reconociendo sus labores a través de programas y logros de objetivos, además de la necesidad de realizar evaluaciones continuas para alcanzar de este modo un mayor nivel de integración.

Flores y Zapata (2010). “Análisis del Clima Organizacional de una organización no gubernamental del estado Carabobo”. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

Esta investigación tuvo como objetivo general analizar el clima organizacional de una institución adscrita a una alcaldía del Estado Carabobo, a través del estudio de una serie de dimensiones para la proposición de un conjunto de recomendaciones en función de los resultados obtenidos del clima presente en dicha institución. Para desarrollarlo se basaron en la recopilación teórica de Brunet, junto con otros autores como Alles y Chiavenato.

Desde el punto de vista metodológico, se realizó una investigación de carácter descriptivo con diseño de campo; como estrategia metodológica, se aplicó un cuestionario a los trabajadores que conforman la institución, el cual constó de 60 afirmaciones, todas con cinco alternativas de respuesta, relacionadas con los indicadores y en escala de Likert. La población estuvo representada por 52

trabajadores, por ser una población pequeña y manejable por los investigadores no se requiere ninguna técnica de muestreo.

El estudio permitió concluir que el clima organizacional va a depender de las condiciones que presente la organización a sus trabajadores y del grado en que estos se sientan conforme o no con tales condiciones, lo cual deja claro que es un asunto que no depende sólo de la organización, sino que entra en el juego también los trabajadores como factor determinante. El estudio de Flores y Zapata, guarda estrecha relación con la investigación planteada, debido a que ambas estudian los climas laborales de organizaciones sin fines de lucro, y denotan su influencia en las actividades y obtención de los objetivos de las mismas, por tanto resulta una pieza fundamental además de la indagación de la situación existente, el plantear diversas recomendaciones para solventar o subsanar los problemas encontrados.

Bases Teóricas

Las bases teóricas, o fundamentos teóricos, implican la exposición y desarrollo de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado en la investigación, para sustentar o explicar el problema planteado. Al respecto, Méndez (2001:142) indica que “esta explicación debe estar fundamentada a partir de la descripción que se ha hecho del problema y por tal responde a cada uno de los hechos relacionados y a partir de los cuales se formuló el problema objeto de estudio”. Por lo tanto, sin una base teórica sustentada, todo instrumento de recolección de datos, o técnica empleada en el estudio, carecerá de validez.

La redacción y organización de las bases teóricas implica poner en claro para el propio investigador sus postulados y supuestos, asumir los frutos de investigaciones anteriores enmarcados como antecedentes, y esforzarse por orientar el trabajo de un modo coherente. De este modo, el fin que tiene esta parte de la investigación es el de

situar el problema que se está estudiando dentro de un conjunto de conocimientos, que permita orientar la búsqueda y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que se utilizaron en el estudio.

Clima Organizacional

Definición y Características

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. En forma conceptual, Chiavenato (2009:45) explica que “el clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él”. Para las entidades de cualquier naturaleza resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que éste puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una entidad de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

Otra teoría que fundamenta el Clima Organizacional y que puede ser revisada al momento de concebir el mismo dentro de instituciones que trabajen con Primera Infancia es la propuesta por Likert, citado por García y Martínez (2013:25), quién establece que “el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”.

Para él existen tres tipos de variables que sustentan las características propias de una organización, éstas son: Variables causales orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados, Variables Intermedias busca

medir el estado interno de la institución y las Variables finales surgen por el efecto de las variables anteriores y están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización. De estas nacen dos tipos de Clima Organizacional, bien sea el de tipo Autoritario o el Participativo.

Es decir, el ambiente que se genera dentro y por cada uno de los miembros de la organización está comprendido por diferentes factores que puede ser medibles por los actores que hacen vida dentro de la organización. Por tanto, el clima organización está básicamente ligado a percepciones individuales, que permiten el análisis de la organización a través de la interacción del trabajador. Es de gran importancia para el desarrollo y evolución de las organizaciones medir los resultados del clima organizacional, pudiendo este resultado impactar directamente en desenvolvimiento de las entidades en las condiciones sociales y económicas actuales.

En el caso del enfoque de síntesis, es el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, los representantes de este enfoque son Litwin y Stringer, citado por García y Martínez (2013:25), quienes indican que el clima es "el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada"

Para ellos, el Clima Organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento.

De esta forma, se puede decir que la medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. En este sentido, Davis y Newstrom (2003:71) indican que “la mejor forma de obtener unos resultados valederos y de gran veracidad es a través de los trabajadores de la organización siendo ellos los que le dan vida al clima organizacional”, ya que estos son capaces de percibir de qué forma se desarrolla su trabajo, los niveles de productividad y la satisfacción tan del cliente interno como externo. De este modo, aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser.

En este sentido, la brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos. Algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluyen, según Davis y Newstrom (2003:72) “flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo”. Es por ello que una característica del clima organizacional es que no es dependiente de ninguna tarea o persona, sino que está directamente relacionada con la conducta, las aptitudes, características y expectativas; que cada trabajador puede crear o experimentar en cada situación y realidades socioculturales dentro de la organización y su entorno, siendo esto una consecuencia directa sobre el comportamiento y determinante de dichas actitudes y expectativas.

Asimismo, el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la organización e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denomina Clima Organizacional. Este puede ser un

vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. El concepto de clima organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que se pueden resaltar, a partir de lo relacionado por Chiavenato (2009):

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de la organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el clima organizacional, puesto

que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma entidad.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

El estudio del clima organizacional es importante para la presente investigación respecto al ambiente laboral que prevalece una organización sin fines de lucro, porque a través de su estudio humanista y social se enfoca en aspectos que le permitan conseguir sus metas con eficacia y eficiencia teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad, así como el bienestar, las condiciones de trabajo y la satisfacción de sus trabajadores. Al respecto, Páramo (2013), expresa lo siguiente.

El clima organizacional constituye una configuración de las características personales de un individuo que integran su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un papel en la forma de comportarse. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, entre otros (p. 12).

Respecto lo citado, se puede interpretar que todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características que representa, en cierto modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de las personas que forman parte de ella. En este sentido, las organizaciones como

unidad social y en la búsqueda constante de mejora, en los mercados dinámicos han tenido la necesidad estudiar el impacto y en qué forma repercuten el comportamiento y la conducta tanto individual, grupal, como ambiental en el desarrollo las actividades de la organización que le permitan a estas ser competitivas con relación a sus resultados y calidad de servicio.

Postulados teóricos respecto al clima organizacional

Evolución de las teorías respecto al clima organizacional

El término clima organizacional comenzó a hacerse popular a finales de la década de 1960. Es un término relativamente nuevo en el ámbito de la psicología organizacional e industrial y su definición o su utilización varían según los investigadores que lo estudian. Por ello, antes de revisar los postulados teóricos respecto al clima organizacional, se va a hacer una revisión de las diversas conceptualizaciones de la temática, a partir de lo relacionado por Páramo (2013):

(1960) llegó a la conclusión de que el clima era el “carácter” de una compañía e hizo una lista de cinco pasos para analizarlo: Es necesario identificar a las personas cuyas actitudes son importantes; Hay que estudiar a esas personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos; Se deben analizar los desafíos económicos a los que se enfrenta la compañía en términos de decisiones de políticas: se tiene que revisar la historia de la compañía y prestar especial atención a las carreras de sus líderes; y Es indispensable integrar la idea de establecer denominadores comunes, en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellas.

Forehand y von Gilmer (1964) ofrecen una definición que trasciende la idea de que el espectador del clima es un miembro de la organización. El clima organizacional, es el conjunto de características que describen a una organización y que: la distinguen de otras organizaciones; son relativamente perdurables a lo largo

del tiempo, e influyen en el comportamiento de las personas en la organización. Esta definición hace referencia a la capacidad de distinguir entre organizaciones tras perdurar en el tiempo e influir en el comportamiento de los empleados. Sin embargo, este concepto era ambiguo, impreciso y controversial. Los problemas fundamentales en la aclaración del concepto, de haberse considerado el clima en términos de las características objetivas (físicas o estructurales) de la organización o de la reacción subjetiva (de percepción) respecto a la organización.

Taguiri (1968) ofrece varios sinónimos, como atmósfera, condiciones, cultura y ecología. Estas definiciones hacen referencia a los aspectos fundamentales de la organización como un organismo perceptible para sus miembros, pero también relevante para las personas externas a la organización. Sin embargo, el clima se debe referir a la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella. Sin embargo, Taguiri, hace mayor hincapié en la idea de que el clima organizacional se refería a que el ambiente se interpreta por los miembros de la organización, con características de cierta claridad a la cual son sensibles y la que, con el tiempo afecta sus actitudes y motivación.

Von Haller (1977) reconoció la utilidad de describir las compañías en términos de personalidades humanas. Por tanto, se refiere a entidades ascendentes, indiferentes y ambivalentes. Este autor creía que al igual que la cultura, el clima puede evaluarse considerando desde cosas pequeñas hasta grandes: un memorando, el logotipo de la organización, entre otros.

Rousseau (1988). Para este autor, el clima como concepto, tiene dos interpretaciones: es una percepción y es descriptivo. Las percepciones son la referencia que hace el individuo de tales sensaciones. El que las diferencias individuales o los factores situacionales expliquen grandes o pequeñas cantidades de

variación en estas descripciones cambia la noción de clima y es más empírica que descriptiva.

En una forma 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 profesional el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones: evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Los postulados teóricos que respaldan el presente estudio del clima organizacional son los siguientes:

Diferenciación Conceptual del Clima Organizacional de Rosseau (1988)

Para tener claridad en el concepto de clima, el investigador Rousseau (1988) ha hecho una diferenciación conceptual entre cuatro tipos de clima organizacional:

Clima psicológico. Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas, es decir, la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones, al igual que los ambientes inmediatos o próximos en los que el sujeto es un agente activo. Diversos factores dan forma al clima psicológico, incluidos los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales. Estas recepciones no necesitan coincidir con las de otras personas en el mismo ambiente para que sean significativas puesto que, es posible que el ambiente próximo de un individuo sea particular, y las diferencias individuales desempeñan un papel importante en estas percepciones.

Clima agregado. Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel jerárquico, como se observa en el trabajo en grupo, departamento, división,

planta, sector, organización, entre otros. Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal o informal y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones, lo cual implicaría un significado compartido

Climas colectivos. Surgen del consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. A diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima. Los factores personales y situacionales se ha considerado elementos de predicción de la pertenencia de los grupos, pero las conclusiones señalan que los factores personales, como la administración y la experiencia laboral, el tiempo en el puesto actual y la edad explican algunos grupos, mientras que los factores situacionales, como el área funcional, la ubicación y los cambios explican otros grupos.

Clima organizacional. Hace relación a las interpretaciones que pueden evaluarse a través de las percepciones individuales, el clima refleja la orientación de los miembros de la organización (interior), a diferencia de las categorías analíticas de quienes no pertenecen a la organización exterior). Por tanto, las percepciones del clima y estructurales pueden compararse con las orientaciones interior y exterior respectivamente.

Teoría del Clima Organizacional de Likert (1974)

Investigador reconocido en el mundo por sus trabajos en psicología organizacional, Rensis Likert (1974). Esta teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, 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.

Para Likert (1974), el comportamiento de los individuos es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte, por sus informaciones, percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Chiavenato (2009:101), comenta al respecto de los postulados de Likert que “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”. De esta forma, 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 cuatro factores principales que son: 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 gana. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción. Y la percepción que tienen los empleados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Variables causales. Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Estas no incluyen más que las variables independientes susceptibles de sufrir una modificación proveniente de la organización.

Variables intermediarias. Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una organización, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, entre otros. Las variables intermediarias son de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una entidad

VARIABLES FINALES. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos anteriores. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son por ejemplo, la productividad, los gastos de la unidad, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una entidad.

Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968)

La teoría de Litwin y Stringer (1968), intenta explicar aspectos importantes de la conducta de individuos que trabajan en una organización utilizando conceptos como motivación y clima. Hicieron un estudio denominado “Motivación y Clima Organizacional” para comprobar la influencia del estilo de liderazgo del clima organizacional sobre la motivación de los miembros de la organización. Dichos autores se plantearon tres objetivos:

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

En resumen, Litwin y Stringer fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizacional bajo la perspectiva perceptual. Estos autores descubrieron distintos climas en las organizaciones variando el estilo de liderazgo, estos nuevos climas tienen efectos sobre la motivación, el desempeño y la satisfacción de los individuos. Dichos autores facilitaron la medición del clima que influye sobre la motivación, a través de unas dimensiones que pueden ser cuantificadas. Según Litwin y Stringer (1968), citados por Fernández y Gurley, (2003:32), las dimensiones son las siguientes:

Cuadro 1.
Dimensiones del Clima Organizacional

Dimensión	Descripción
Estructura	Destaca las vías formales que se encuentran presentes en una organización y enfoca el sentimiento que tienen los empleados acerca de las reglas, regulaciones, procedimientos y restricciones en el grupo.
Responsabilidad	Se refiere al sentimiento que tiene el individuo de ser su propio jefe, tener un gran compromiso con el trabajo a realizar, tomar decisiones por sí solo y la idea de autonomía en la toma de decisiones y responsabilidades.
Recompensa	Es la percepción que tiene un individuo de ser recompensado por un trabajo bien hecho. En este caso la organización utiliza más el premio que el castigo.
Riesgo	Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que le impone el trabajo. Se enfoca en tomar riesgos calculados para lograr los objetivos propuestos.
Relaciones	Indica el sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de un ambiente de trabajo grato, de buenas relaciones entre ellos y la prevalencia de grupos sociales amistosos.
Cooperación	De la ayuda mutua que tienen los miembros de la organización por parte de los gerentes y otros empleados del grupo. Destaca el apoyo mutuo de niveles superiores e inferiores
Estándares	Se refiere a la importancia percibida de las metas implícitas y explícitas así como los estándares de desempeño, haciendo un buen trabajo y representando las metas tanto individuales como grupales.
Conflicto	Los miembros de la organización aceptan las distintas opiniones que existen e intentan solucionar los problemas tan pronto surjan, intenta explicar las opiniones que se toleran en un ambiente de trabajo y la necesidad de sacar los problemas para ser escuchados en vez de ignorarlos.
Identidad	Destaca el sentimiento de pertenecer a la organización y la sensación de compartir los objetivos personales con los miembros de la organización, identificándose con metas individuales y grupales para la organización.

Fuente: Litwin y Stringer (1968), citados por Fernández y Gurley (2003)

Para efectos de esta investigación, se adopta el modelo de Litwin y Stringer (1968) sobre clima organizacional para determinar las variables del estudio, ya que su teoría intenta explicar aspectos importantes de la conducta de individuos que trabajan en una organización utilizando conceptos como motivación y clima. Estos autores hacen manifiesto que el estilo de dirección al interior de una entidad es clave en la percepción del clima de la organización, ya que por medio de éste los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral.

Organizaciones No Gubernamentales o Sin Fines de Lucro

Las normas, reglas, hábitos y costumbres sociales ejercen una influencia determinante sobre los procesos de desarrollo social y económico, que acaban por modificar, a su vez, las propias normas, existiendo, por tanto, una relación de mutua retroalimentación. Tales procesos de cambio institucional son protagonizados por los diferentes actores que integran la sociedad. Al respecto, Rodríguez-Carmona (2002:71), explica que “a través de procesos de aprendizaje organizativo, las organizaciones aprovechan al máximo las ventajas que ofrece el marco institucional en el que están inmersas y presionan, a su vez, sobre sus márgenes para maximizar sus objetivos” lo que acaba provocando un cambio institucional para responder a las diferentes necesidades de las sociedades. De allí surge el concepto de lo que hoy se conocen como organizaciones no gubernamentales (ONG), también llamadas sin fines de lucro.

Este término se utiliza, de acuerdo con Rodríguez-Carmona (2002:72) “para identificar a organizaciones que no son parte de las esferas gubernamentales ni son entidades cuyo fin fundamental sea el lucro. Por lo general son conformadas y se encuentran a cargo de ciudadanos comunes que comparten una visión y misión común”, pudiendo obtener financiamiento del Gobierno; de otras ONG (tales como

Fundaciones); de individuos u organizaciones particulares. De esta forma, El universo de ONG conforman un grupo muy diverso de organizaciones que se dedican a una amplia gama de actividades y se encuentran en diferentes partes del mundo, algunas pueden tener carácter benéfico, mientras que otras están inscritas exención de impuestos basados en el reconocimiento de los fines sociales y otras pueden ser los frentes a los grupos políticos, religiosos y de otra índole.

El precedente más importante de las ONG contemporáneas puede encontrarse en las organizaciones filantrópicas y humanitarias constituidas en el contexto del colonialismo del siglo XIX y principios del XX, así como en las organizaciones internacionalistas del periodo de entreguerras. Algunas de estas organizaciones como la Cruz Roja, creada en Ginebra en 1863, siguen activas en la actualidad. Sin embargo, las ONG, tal y como las conocemos hoy en día, son un fenómeno posterior a la Segunda Guerra Mundial. Algunas de las ONG más relevantes, como Oxfam o Catholic Relief Services (CRS), surgieron a mediados de los años cuarenta para hacer frente a los problemas de reconstrucción y refugiados de la destrozada Europa. Respecto al auge actual de las ONG, Rodríguez-Carmona (2002) expresa lo siguiente:

Durante la década de los 80 y 90, el descrédito de los gobiernos como actores de desarrollo creó el caldo de cultivo para la expansión vertiginosa de las ONG, en la creencia de que gozaban de una serie de ventajas comparativas en las tareas de reducción de la pobreza. Si bien no existen datos exactos, las estimaciones apuntan a que el número de ONG de desarrollo en la OCDE alcanzaba los 2.500 a principios de los 90 frente a los 1.600 de principios de los 80. Por su parte, las ONG en el Sur experimentaron un crecimiento más acusado, al pasar de las 20.000 de inicios de los 70 a las más de 50.000 en la década de los años 90 (p. 107)

Diversas teorías económicas han tratado de explicar la existencia de las ONG en el marco de las funciones atribuidas a los diferentes sectores de la sociedad, estado, sector privado y sociedad civil o tercer sector). Una explicación dominante ha

sido considerar que las ONG surgen como respuesta institucional ante los fallos tanto del mercado como del estado. En definitiva, la emergencia de las ONG debe ser explicada también en función de otros factores contextuales de gran relevancia, como son un contexto internacional favorable, los contextos nacionales particulares, los objetivos políticos presentes en los juegos de intereses con los gobiernos o la presencia de fuertes motivaciones ideológicas. De hecho, a partir de los años cincuenta, el surgimiento de las ONG guarda una estrecha relación con un principio de solidaridad, asentado sobre diversas motivaciones, a menudo, convergentes y entremezcladas. Gómez (1999) hace el siguiente análisis de las motivaciones ideológicas para el funcionamiento de las ONG:

- a) La reflexión humanitaria: El compromiso con las víctimas de desastres naturales y conflictos armados por encima de cualquier consideración de raza, sexo, culto o condición social dio origen a las primeras organizaciones de desarrollo. A partir del final de la Posguerra Fría, la proliferación de conflictos ha ensanchado notablemente el escenario de la acción humanitaria.
- b) Las creencias religiosas: Las actividades de salud y educación de las misiones católicas y protestantes en el periodo colonial constituyen uno de los precedentes históricos de la ONG de cooperación. La propia evolución de las iglesias cristianas durante los años sesenta supusieron la superación de los esquemas tradicionales de caridad y paternalismo, abriendo paso a nuevos enfoques de transformación social. Estas motivaciones están particularmente presentes en la institución objeto de estudio de la presente investigación.
- c) La reflexión ética: En tercer lugar, el compromiso ético con la paz, la justicia social y la solidaridad entre los pueblos conforma el punto de partida de numerosas ONG no confesionales surgidas en las últimas dos décadas. Desde este planteamiento, la cooperación para el desarrollo es la respuesta directa de estos pueblos al imperativo moral que supone la pobreza existente en el planeta,

así como una forma de encarnar la lucha por los derechos humanos básicos, incluyendo los de proyección social y económica.

- d) La motivación política e ideológica: En ocasiones, han sido los partidos políticos y los sindicatos los que han impulsado la creación de ONG (a través de fundaciones) con el objeto de canalizar acciones de solidaridad con movimientos de liberación nacional frente a regímenes dictatoriales o con movimientos populares frente a situaciones de explotación y extrema pobreza.
- e) El análisis sobre el desarrollo y la evolución del orden internacional: El análisis de la desigualdad en las relaciones Norte-Sur también ha desempeñado un papel clave en el origen, discurso y accionar de numerosas ONG. Muchas de ellas han contribuido a enriquecer ese debate, aportando una reflexión nacida del contacto “directo” en el terreno. Gómez (1999:113), comenta al respecto que “no hay que olvidar que algunas ideas centrales del pensamiento contemporáneo del desarrollo, como el enfoque de género, la participación social o el “empoderamiento” han recibido una importante difusión gracias al trabajo de las ONG”.

Por otro lado, el autor citado comenta que también es posible encontrar organizaciones a lo largo de todo el espectro ideológico, desde posiciones más tradicionales o conservadoras (en base a esquemas caritativas y asistencialistas) hasta organizaciones que trabajan desde la denuncia, la movilización social o las actuaciones anti-sistema, como es el caso del boicot de las reuniones de los organismos internacionales de desarrollo.

El estudio conceptual de las organizaciones no gubernamentales es importante para la presente investigación, ya que el análisis del clima organizacional objeto de la investigación se va a llevar a cabo en una entidad de esta naturaleza, dedicada a la reinserción social de personas con problemas de adicción, por lo que es relevante conocer la filosofía y principios que rigen a tales organizaciones para comprender las características de su clima organizacional.

Definición de Términos Básicos

Comportamiento Organizacional: Campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras tiene sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento en el mejoramiento de la efectividad de una organización.

Compromiso Organizacional: Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y sus metas, y desea mantener la membresía en la organización.

Expectativas: Esperanza de obtener algo; Posibilidad fundada de que ocurra algo; ideas referidas al futuro, construcciones significativas en función de las de las experiencias que se esperan vivir.

Identidad: La identidad constituye un sistema de símbolos y de valores que permite afrontar diferentes situaciones cotidianas. Opera como un filtro que ayuda a decodificarlas, a comprenderlas para que después funcione. Esto explica que frente a tal situación, un individuo, con sus valores y su modo de pensar, de sentir y de actuar reaccionará probablemente de una manera definida.

Incentivos: Son pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta), a cambio de contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro.

Lineamientos: Se entenderá por lineamientos al conjunto de acciones específicas que determinan la forma, lugar y modo para llevar a cabo una política en

materia de obra y servicios relacionados con la misma. Establecimiento de los términos, límites y características de las actividades internas de la organización. El propósito de un lineamiento es describir las etapas, fases y pautas necesarias para desarrollar una actividad u objetivo.

Satisfacción: Sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen.

Valores: Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite. Calidad de las cosas, en virtud de la cual se da por poseerlas cierta suma de dinero o equivalente. Alcance de la significación o importancia de una cosa, acción, palabra o frase. Calidad del ánimo, que mueve a acometer resueltamente grandes empresas.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Respecto al marco metodológico, se puede decir que es la sección del estudio que describe cada uno de los componentes metodológicos que el investigador ha seleccionado para cumplir con los objetivos de la investigación que se ha propuesto, los cuales deben estar sustentados por autores especialistas en metodología. Para tal fin, indica cómo se realizará el estudio para resolver el problema planteado, aplicando la metodología del proyecto. En atención a su estructura, los componentes de este capítulo son: naturaleza de la investigación, estrategia metodológica, población y muestra, y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Naturaleza de la Investigación

El tipo de investigación consiste en la definición de la profundidad de la investigación que se propone. Dentro de esta temática, Arias (2006:19) explica que “el tipo o nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno. Aquí se indica si se trata de una investigación exploratoria, descriptiva o explicativa”. Basado en esta cita, el nivel de esta investigación será el descriptivo. En el planteamiento hecho por Arias (2006), el autor explica lo siguiente:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubicarán en el nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p. 24)

Por tanto, desde el nivel perceptual, esta investigación se define como descriptiva debido a que se realizará un análisis sistemático de los componentes del fenómeno estudiado, con la finalidad de analizar el clima organizacional en una

institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo, producto de la descripción e interpretación de sus componentes, comprensión de su naturaleza y factores constituyentes, explicación de sus causas y efectos.

En atención al problema planteado, en su diseño esta investigación va a emplear una investigación de campo. En este sentido, Balestrini (2008:81) define la investigación de campo como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular ni controlar variable alguna”. Esto quiere decir que el investigador se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

Esto se justifica en el hecho de que a través de la investigación de campo se obtuvo información directamente en las personas que forman parte de la empresa, con la finalidad de determinar los factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional.

Estrategia Metodológica

Tomando en cuenta los objetivos de la presente investigación, los cuales van dirigidos a elaborar recomendaciones relacionadas con el clima organizacional, para contribuir con el logro de los objetivos de una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo, es necesario la operacionalización de los objetivos específicos, para poder lograr su cumplimiento mediante las técnicas e instrumentos de recolección de datos, en tal sentido se elaboró un Cuadro Técnico Metodológico para este fin, que en palabras de Tamayo y Tamayo (2007:109) se concibe como “la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis

pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efectos de poder observarla, mediarla o manipularla”. Los pasos cumplidos fueron:

1. Indagación inicial para determinar la problemática en la unidad de estudio. Luego de detectar la presencia de un problema, es necesario plantearlo; plantear el problema es estructurar formalmente la propuesta del estudio requerido para resolver una necesidad. Luego, el investigador a partir de su propia formación, intentará establecer el marco teórico-conceptual desde el cual parte la investigación.

2. Selección de la metodología: Como actividades de esta etapa, corresponde planificar las actuaciones respecto al diseño de la investigación, lo cual dará como resultado la definición de las estrategias metodológicas más apropiadas para el estudio según su naturaleza, la selección de la población y la muestra y la definición de las técnicas e instrumentos de recolección de datos en concordancia con cada uno de los objetivos específicos planteados.

3. Aplicación de los instrumentos de recolección de datos: identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional.

4. Elaboración de conclusiones y recomendaciones Es importante destacar que los métodos de recolección de datos, se puede definir como al medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación. En este sentido, esta estrategia permitirá a los investigadores agrupar de forma resumida los aspectos más importantes de la investigación y un acercamiento asertivo a la realidad objeto de estudio. (Véase Cuadro Técnico Metodológico, cuadro 2).

Cuadro 2.
Operacionalización de las variables

Objetivo general: Analizar el clima organizacional en una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo.				Técnica: Entrevista		
				Instrumentos: Guion de entrevista		
				Fuente: Jefe de Personal de la Institución		
Objetivo específico	Categoría	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem
		Conceptual	Operacional			
Identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional.	Procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano	Consiste en la definición de las características que tiene la institución unidad de estudio en lo relacionado con la integración de las actividades relacionadas con sus recursos humanos.	Factores claves del clima organizacional.	Descriptiva	Valores	1
					Medición de resultados	2
					Mejoramiento de procesos	3
					Percepción de usuarios	4
					Percepción de los trabajadores	
		Liderazgo	6			
		Incremento de habilidades	7			
		Iniciativas de mejoramiento	8			
		Estrategias de recursos humanos	9			
		Asignación de recursos	10			

Fuente: Reyes, M. (2015).

Cuadro 2.

Operacionalización de las variables (Cont.)

Objetivo general: Analizar el clima organizacional en una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo.				Técnica: Encuesta			
				Instrumentos: Cuestionario dicotómico.			
				Fuente: Personal de la institución			
Objetivo específico	Categoría	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem	
		Conceptual	Operacional				
Determinar los factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional	Factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano	Componentes o elementos constitutivos del clima organizacional de la institución, transformados en variables donde sus valores en cierto modo son considerados aceptables o inaceptables, por lo que inciden directamente en niveles de satisfacción del capital humano.	Estructura	Operativa	División del trabajo	1	
						Normas	2
			Responsabilidad		Compromiso	3	
					Importancia del trabajo	4	
			Recompensa		Experiencia laboral	5	
					Salario	6	
			Desafíos		Desafíos	7	
					Participación	8	
			Relaciones		Relaciones interpersonales	9	
					Respeto	10	
			Cooperación		Relación con equipo	11	
					Trabajo en equipo	12	
			Estándares		Recursos	13	
					Evaluación	14	
			Conflicto		Manejo del conflicto	15	
					Conflictos en el equipo	16	
			Identidad		Orgullo	17	
					Perfil organizacional	18	

Fuente: Reyes, M. (2015).

Población y Muestra

Población

La unidad de estudio o población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Sabino (2006:21) indica que “estos datos deben estar definidos en unidades, en contenido y extensión”. Asimismo, Tamayo y Tamayo (2007) explica que:

La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto de N cantidades que participan de una determinada característica. (p.176)

Por consiguiente, una población es el conjunto de todos los elementos que coinciden con una serie específica de elementos en común. En tal sentido, la población objeto de estudio estuvo conformada por el personal vinculado directamente con la investigación, y al tratarse de un estudio sobre el clima organizacional, se incluyeron a todos los trabajadores de institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo, los cuales son un total de cuarenta y cuatro (44) personas.

Muestra

Por su parte, la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población, y tiene sus mismas características. En este sentido, Arias (2006:37) define a una muestra representativa como “aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido”. Sin embargo,

por tratarse de una población relativamente pequeña y accesible, se tomará como muestra al total de la población, esto es lo que se conoce como muestra censal. Por lo que la muestra será igual a cuarenta y cuatro (44) personas.

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Una vez obtenidos los indicadores de los elementos teóricos y definido el diseño de la investigación a través del Cuadro Técnico Metodológico, (Ver Cuadro 2), es necesario definir las técnicas de recolección de datos para construir los instrumentos que permitan obtenerlos de la realidad. Sabino (2006:67) define la técnica como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. En el presente estudio las técnicas utilizadas serán la entrevista y la encuesta.

La entrevista se basa en las repuestas directas que los actores sociales dan al investigador en una situación de interacción comunicativa. Según Arias (2006:81) la entrevista es “la obtención de información mediante una conversación de naturaleza profesional”. Esta técnica servirá para identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional

Por otra parte, Tamayo y Tamayo (2007:95) define la encuesta como: “una técnica que encierra un conjunto de recursos destinados a recoger, proponer y analizar informaciones que se dan unidades y en personas de un colectivo determinado, para lo cual hace uso de cuestionario u otro tipo de instrumento”. Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias, con lo cual se van a determinar los factores

críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional.

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos expresa todo lo específico de manera empírica del tema objeto de estudio, pues sintetiza a través de la técnica de recolección, el diseño concreto escogido para el trabajo. Para Sabino (2006:43), el instrumento de recolección de datos “es en principio cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Por consiguiente. En el presente estudio los instrumentos a utilizar serán el guion de entrevista y el cuestionario.

Para la aplicación de la técnica de la entrevista, se empleará como instrumento un guión de entrevista, la cual fue aplicada al gerente del área de servicio postventa de la empresa. Arias (2006) la define como “una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado y puede servir como instrumento para registrar las respuestas, aunque también puede emplearse el grabador o la cámara de video” (p. 73) .

En concordancia con la técnica de la encuesta, el instrumento seleccionado fue el cuestionario. Arias (2006:74) lo define como “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. También se le denomina cuestionario auto administrado, porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador. El tipo de cuestionario aplicado será de preguntas cerradas politómicas, es decir, con opciones de respuesta en forma de Escala de Likert, adaptadas de las dimensiones del clima organizacional de Litwin y Stringer (1968).

Confiabilidad

De acuerdo con Ramírez (2005:57), la confiabilidad “es la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir”. En concordancia con lo anterior, después de determinar el coeficiente de confiabilidad del instrumento de la investigación.

En este sentido, la confiabilidad es el ingrediente necesario para la determinación de la validez total de un experimento científico y el aumento de la fuerza de los resultados, es decir, mide el grado de repetitividad o reproducibilidad de los resultados obtenidos en el estudio bajo iguales condiciones, a través de indicadores estadísticos. Por ello, implica equivalencia, estabilidad, precisión y consistencia interna del instrumento en la recolección de datos, siendo uno de ellos el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual de acuerdo con Tamayo (ob. cit.)

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida de fiabilidad de consistencia interna con las opciones no dicotómicas o continuas. Por ello, un Alfa de Cronbach de alto coeficiente (por ejemplo, > 0,90) indica una prueba homogénea. (p. 160)

En concordancia con lo anterior, los valores pueden variar desde 0,00 hasta 1,00 (a veces expresada como 0 a 100), con valores altos que indican que el examen es probable que se correlacionen con las formas alternativas (una característica deseable). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto conduciría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. La Matriz de correlación de los ítems es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] =$$

En la fórmula expresada, o n el número de ítems, y s la sumatoria de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

El cálculo de la confiabilidad arrojó un índice de 0,73, por lo que se considera confiable (Ver Anexo D).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta sección del estudio se da a conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en concordancia con lo especificado en la metodología del trabajo. En el mismo se consideraron los aspectos más importantes vinculados a los objetivos específicos y a los resultados que persigue la investigación: identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional y determinar los factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional.

Resultados de la entrevista realizada para identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución

A continuación se muestran los resultados de la entrevista realizada al Jefe de Recursos Humanos de la institución para identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual.

Pregunta 1. ¿De qué forma se mide el nivel de identificación de los trabajadores con los valores de la institución?

La Jefe de personal de la institución responde que en estos momentos se está trabajando para formalizar a nivel de todos los empleados una planeación estratégica

que permita alcanzar los objetivos trazados y el reforzamiento de los valores para cada área de la institución, pero que en la actualidad es manejado únicamente a nivel gerencial. En este sentido, es necesario preparar el programa de entrenamiento al personal para que conozca y adapte las herramientas de la planeación estratégica al trabajo diario.

Pregunta 2. ¿Existen métodos que permitan comparar los resultados globales de la institución con los resultados asociados con la satisfacción del personal que permitan tener una visión integrada del clima organizacional?

La respuesta obtenida al respecto es que no se han desarrollado planes estratégicos al respecto ni se han definido indicadores relacionados con el clima organizacional. El único indicador que se maneja es el número de intervenciones solicitadas contra las intervenciones realizadas. Del mismo modo, no se ha elaborado un plan de desarrollo de carrera al personal, por lo que no se han trazado objetivos al respecto.

Pregunta 3. ¿Existen objetivos definidos por parte de la alta gerencia de la empresa para el mejoramiento del clima organizacional que prevalece en la organización?

La dirección de este centro desea nuevamente restablecer el crecimiento de la institución, donde la participación sea integral logrando que las intervenciones DE rehabilitación se logren en menor tiempo y con una mayor calidad que el usuario se sienta confiado de los resultados obtenidos. Todas las áreas de la institución están enfocadas en la obtención de los mejores resultados para la comunidad, que permitan el cumplimiento de su misión social y la satisfacción de los usuarios y sus familiares, así como de trabajadores y socios de la organización. Sin embargo, se presta especial

atención a la calidad de servicio externa e interna como estrategia para garantizar relaciones sostenibles con los usuarios y los trabajadores.

Pregunta 4. ¿Cuáles métodos de evaluación se llevan a cabo para conocer las percepciones de los usuarios de la institución respecto al desempeño del personal?

En cuanto a la aplicación de encuestas a los usuarios para conocer sus percepciones respecto a los resultados de la gestión de la institución, se obtuvo que no se ha implementado un instrumento formal para medir la satisfacción del usuario, lo cual puede afectar directamente sobre el nivel de conocimiento de las necesidades y expectativas de las personas a quienes atiende la institución, así como su nivel de satisfacción respecto al servicio de la entidad.

Pregunta 5. ¿Existe en la actualidad algún instrumento de medición que permita saber la percepción de los trabajadores respecto al ambiente laboral y condiciones de trabajo en la institución?

Actualmente la institución no realiza tales mediciones. En años anteriores, se medía a través de la satisfacción de los usuarios, ya que la institución obtenía gran reconocimiento de prestigio en su labor social, logrando prestar un servicio de primera en la atención integral del paciente. Es importante en este sentido desarrollar una encuesta de clima organizacional para conocer los puntos de los trabajadores.

Pregunta 6. ¿Cuáles características posee el liderazgo que se desarrolla en la organización?

Dada la naturaleza de la organización prevalece un liderazgo vertical a partir de la dirección de la institución. A partir de este estilo de liderazgo se definen los

objetivos y planes de trabajo, desempeño deseado en la institución; los cambios necesarios, planificar la gestión y ejecutar los cambios organizacionales. No se promueve la participación del personal en la toma de decisiones.

Pregunta 7. ¿Se le ha brindado herramientas de capacitación al personal gerencial y supervisorio de la institución para incrementar sus habilidades como líderes de grupo?

No se ha creado un plan específico de formación profesional al personal gerencial y supervisorio por razones presupuestarias; sin embargo; a comienzos de año se plantearon una serie de objetivos para el personal, de cuyo cumplimiento depende el crecimiento de los trabajadores y la institución los cuales son:

- Crear relaciones mutuamente beneficiosas con los usuarios y la comunidad.
- Implementar métodos formales de comunicación efectiva para la generación y aplicación de mejoras a las actividades realizadas por la institución.
- Crear sensibilidad hacia las necesidades y expectativas de trabajadores y usuarios de la organización, así como de la comunidad.

Pregunta 8. ¿Existe un plan formal de evaluación al personal?

No se realizan evaluaciones de desempeño formales al personal en la actualidad, aunque está previsto desarrollar estas herramientas en el futuro. Sin embargo, se han creado unos lineamientos para evaluar el trabajo de los empleados que debe cumplir con los siguientes principios, las cuales son tomadas en cuenta para evaluar los resultados del equipo de trabajo, y son manejadas por supervisores:

- A nivel de supervisores: el liderazgo debe estar alineado con los requerimientos de la visión de la institución, por lo que se debe verificar como contribuyen los líderes al cumplimiento de la visión.
- A nivel de gestión: la estructura de institución deben estar alineadas con los requerimientos del liderazgo, lo que permite la toma de decisión de los jefes y supervisores en cuanto a la conformación de los equipos de trabajo.
- A nivel de personal: el talento humano de la institución debe estar alineada con los requerimientos del liderazgo y la estructura.

Pregunta 9. ¿Cuáles estrategias se han desarrollado desde la gestión de recursos humanos de la institución para incrementar el nivel de conocimiento del equipo de trabajo?

La institución busca que la labor que se realiza sea de calidad e innovaciones de gran beneficio para la población es por ello que requiere de personal capacitado e identificado claramente con los objetivos ya que se requiere de la participación de todos por ser estudios de reinserción social por periodos muy largos.

Pregunta 10. ¿Se han asignado recursos al área del Personal de la institución para incrementar la satisfacción del personal?

Actualmente la institución no ha definido un plan para incrementar la satisfacción de sus trabajadores, excepto por los beneficios incluidos en la contratación.

En forma resumida, en el cuadro 3 se presenta un resumen de los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución.

Cuadro 3. Diagnóstico de los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución

Factor	Situación detectada
Estrategias orientadas hacia el crecimiento profesional de sus trabajadores	No se ha creado un plan específico de formación profesional por razones presupuestarias
Objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Crear relaciones mutuamente beneficiosas con los usuarios. • Garantizar que las investigaciones solicitadas estén en los tiempos requeridos • Implementar métodos formales de comunicación efectiva Crear sensibilidad hacia las necesidades y expectativas de trabajadores y usuarios de la organización.
Objetivos de la gestión de talento humano	La institución busca que las intervenciones sea de calidad e innovaciones de gran beneficio para la población.
Planes orientados hacia la satisfacción de sus trabajadores	Actualmente la institución no ha definido un plan para incrementar la satisfacción de sus trabajadores, excepto por los beneficios incluidos en la contratación.
Métodos de evaluación del empleado	No se realizan evaluaciones de desempeño formales al personal en la actualidad
Evaluación de la satisfacción del usuario	Actualmente la institución no realiza tales mediciones.
Planes estratégicos para controlar el cumplimiento de los objetivos	No se han desarrollado planes estratégicos al respecto. El único indicador que se maneja es el número de investigaciones solicitadas contra las investigaciones realizadas.
Estilo de liderazgo	Liderazgo con tendencia vertical. No se promueve la participación del personal en la toma de decisiones

Fuente: Reyes, M. (2013).

En forma resumida, de los resultados obtenidos en la entrevista se puede interpretar que La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente físico y laboral que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar el clima organizacional, orientados hacia el incremento de la satisfacción constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de mayor confianza y respeto. Es por eso que con mucha frecuencia, los líderes de una empresa se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar. De esta forma, para lograr mejoras a largo plazo en la satisfacción y la productividad, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral.

Factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional.

Para la presentación, se cumple con las siguientes etapas del proceso metodológico: se muestra el cuadro de frecuencias con los datos obtenidos en la muestra; se grafican las tendencias obtenidas en cada ítem, y se analizan los resultados. Se muestran los valores absolutos de cada ítem. Es decir, el número de respuestas según el rango determinado, indicando además los valores relativos, o el porcentaje de respuestas dadas por los sujetos; para finalmente proceder a graficar los resultados de cada ítem. Luego se realiza un análisis de los resultados para ver la incidencia de éstos sobre el grado de satisfacción del personal respecto a las dimensiones determinadas por Litwin y Stringer (1968).

Variable: Estructura.

Indicador: División del trabajo.

Ítem 1. Estoy satisfecho con la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades la institución en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles.

Tabla 1. Resultados relacionados con el indicador: División del trabajo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	6	14%
De acuerdo	15	34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	23	52%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

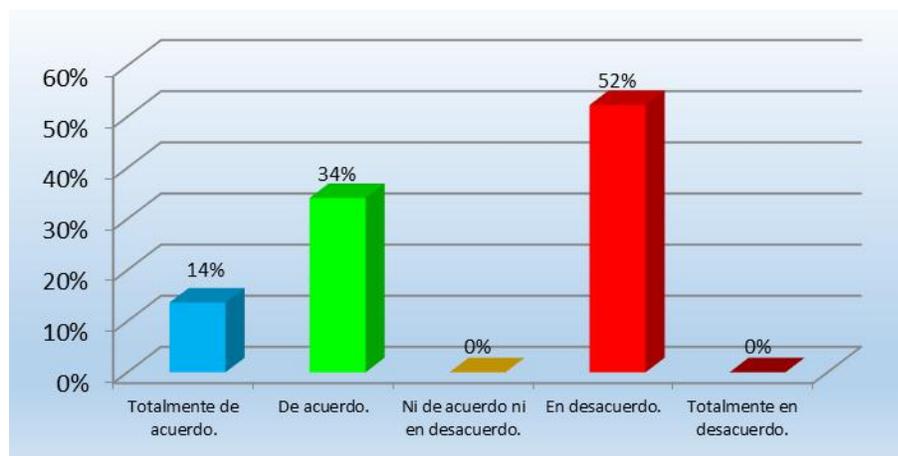


Gráfico 1. Resultados relacionados con el indicador: División del trabajo

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Los resultados mostrados permiten inferir que en la actualidad la mayoría de los empleados no están satisfechos con la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades la institución en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles. Al respecto, 52% se manifestó en desacuerdo, mientras 34% estuvo de acuerdo y 14% totalmente de acuerdo.

Variable: Estructura.

Indicador: Normas.

Ítem 2. Las normas, reglas, políticas y procedimientos que existen en la organización, facilitan el buen desarrollo de mis actividades.

Tabla 2. Resultados relacionados con el indicador: Normas.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	4	34%
De acuerdo	8	39%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	17	18%
Totalmente en desacuerdo	15	9%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

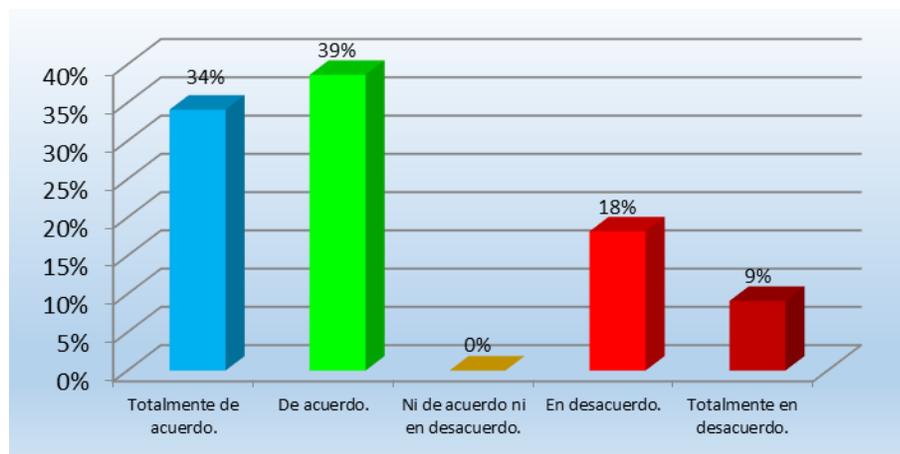


Gráfico 2. Resultados relacionados con el indicador: Normas

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Según los datos obtenidos se infiere que la percepción de la unidad de estudio es que las normas, reglas, políticas y procedimientos que existen en la organización, facilitan el buen desarrollo de las actividades de los trabajadores. En este sentido, 39% estuvo de acuerdo y 34% totalmente de acuerdo; mientras que 18% estuvo en desacuerdo y 9% totalmente en desacuerdo.

Variable: Responsabilidad.

Indicador: Compromiso.

Ítem 3. Me siento comprometido con el trabajo realizado y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Tabla 3. Resultados relacionados con el indicador: Compromiso.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	21	47%
De acuerdo	9	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	14	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

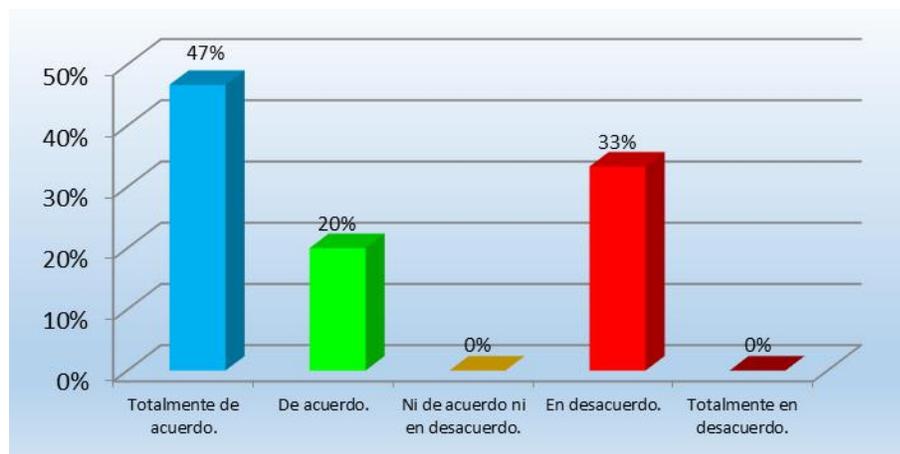


Gráfico 3. Resultados relacionados con el indicador: Compromiso.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos se infiere que la percepción de la mayoría los consultados es que se sienten comprometidos con el trabajo que realizan y el cumplimiento de los objetivos de la organización. En este sentido, 47% estuvo de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo; mientras que un importante 33% estuvo en desacuerdo.

Variable: Responsabilidad.

Indicador: Importancia del trabajo.

Ítem 4. Considero que las actividades que realizo son importantes para la organización.

Tabla 4. Resultados relacionados con el indicador: Importancia del trabajo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	19	44%
De acuerdo	20	45%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	5	11%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

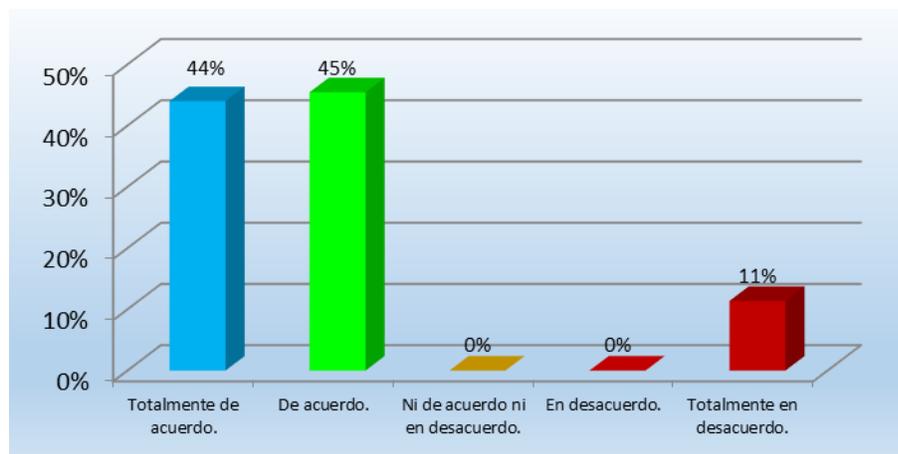


Gráfico 4. Resultados relacionados con el indicador: Importancia del trabajo.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos se infiere que la percepción de los consultados es que las actividades que realizan son importantes para la organización, lo que indica una buena valoración del trabajo y el papel que desempeñan en la organización. En este sentido, 45% estuvo de acuerdo y 44% totalmente de acuerdo; mientras que 11% totalmente en desacuerdo.

Variable: Recompensa.

Indicador: Experiencia laboral.

Ítem 5. Mi experiencia laboral en esta institución la puede aprovechar en otros ámbitos no sólo laborales (personales, sociales, comunitarios), por lo tanto considero mi trabajo muy recompensante.

Tabla 5. Resultados relacionados con el indicador: Experiencia laboral.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	26	59%
De acuerdo	18	41%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

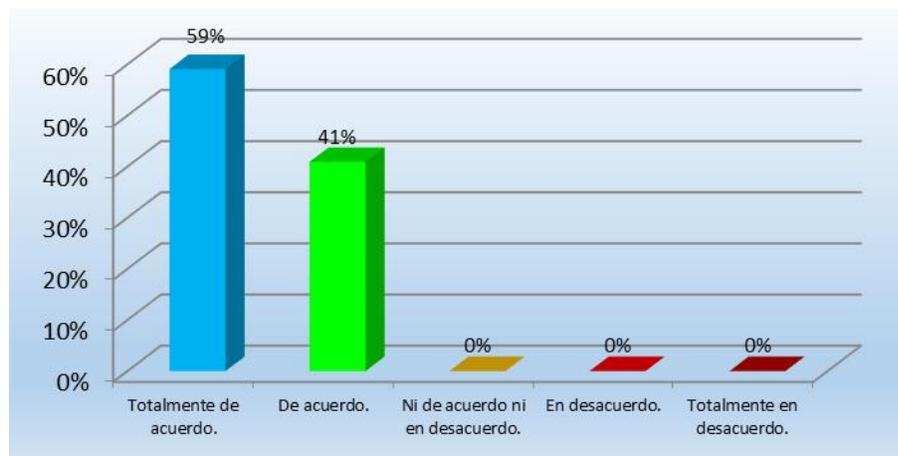


Gráfico 5. Resultados relacionados con el indicador: Experiencia laboral.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Los resultados obtenidos con la aplicación de este ítem permiten indicar que la percepción de la mayoría de los consultados es que la experiencia laboral en esta institución, la pueden aprovechar en otros ámbitos no sólo laborales (personales, sociales, comunitarios), por lo tanto consideran su trabajo muy recompensante. En este sentido, 59% estuvo totalmente de acuerdo y 41% de acuerdo.

Variable: Recompensa.

Indicador: Salario.

Ítem 6. El salario que recibo está acorde con mis responsabilidades y mis expectativas.

Tabla 6. Resultados relacionados con el indicador: Salario.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	17	39%
Totalmente en desacuerdo	25	56%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

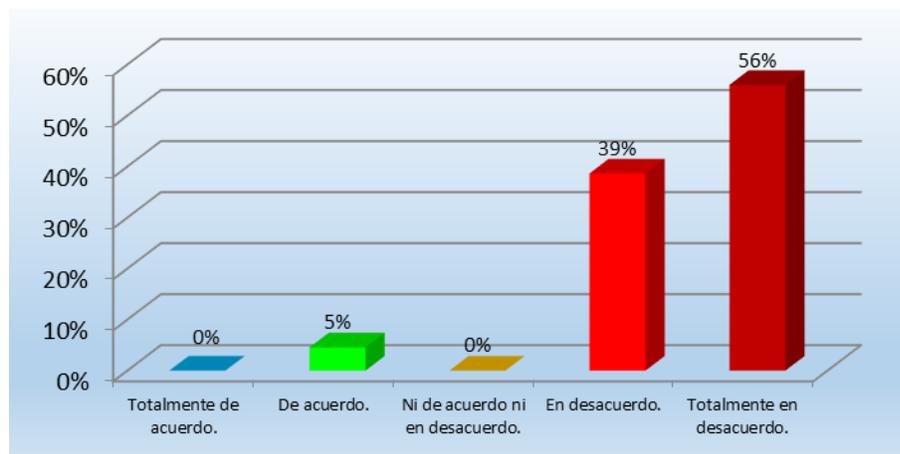


Gráfico 6. Resultados relacionados con el indicador: Salario.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Se obtuvo por parte de la mayoría de las personas incluidas como informantes en el estudio, que el salario que reciben no está acorde con sus responsabilidades y mis expectativas, ya que 56% estuvo totalmente en desacuerdo y 39% en desacuerdo, mientras solamente 5% de los consultados estuvo de acuerdo.

Variable: Desafíos.

Indicador: Desafíos del trabajo.

Ítem 7. Mi jefe inmediato me ha asignado tareas que constituyen un desafío para mí en la organización.

Tabla 7. Resultados relacionados con el indicador: Desafíos del trabajo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	11%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	17	39%
Totalmente en desacuerdo	22	50%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

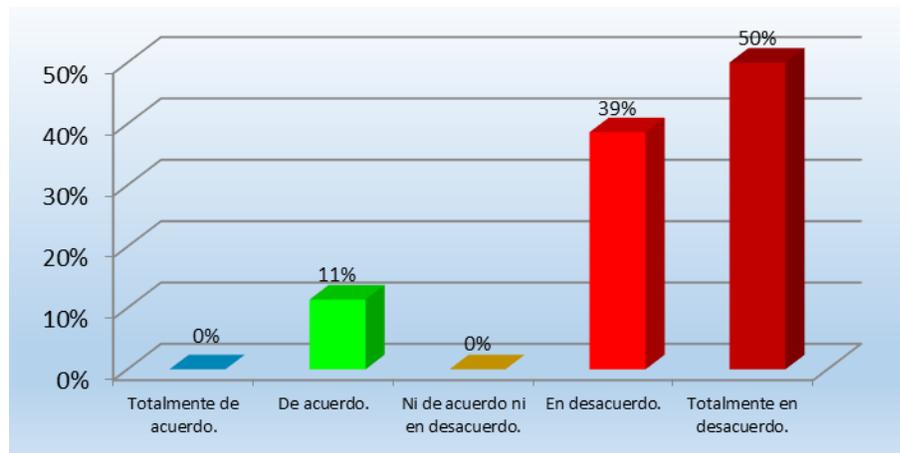


Gráfico 7. Resultados relacionados con el indicador: Desafíos del trabajo.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos, la mayoría de las personas encuestadas consideran que su jefe inmediato no les ha asignado tareas que constituyen un desafío para ellos en la organización, respaldado por 50% de los consultados en desacuerdo y 39% totalmente en desacuerdo, mientras solamente 11% estuvo de acuerdo.

Variable: Desafíos.

Indicador: Participación.

Ítem 8. Se han aceptado dentro de la organización, propuestas o sugerencias que he realizado para mejorar una actividad o lograr una meta en el trabajo.

Tabla 8. Resultados relacionados con el indicador: Participación.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	7	16%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	16	36%
Totalmente en desacuerdo	21	48%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

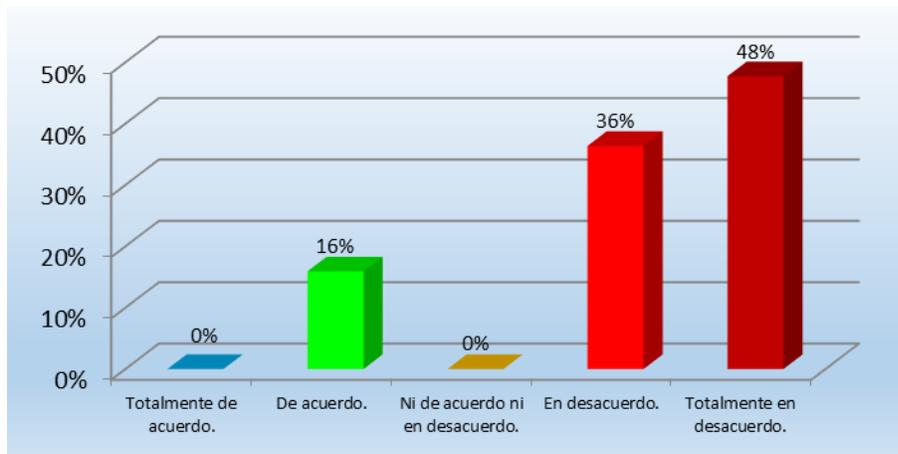


Gráfico 8. Resultados relacionados con el indicador: Participación.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Según con los datos obtenidos en esta parte del cuestionario, la mayoría de las personas encuestadas consideran que no se han aceptado dentro de la organización, propuestas o sugerencias que he realizado para mejorar una actividad o lograr una meta en el trabajo, respaldado por 48% de los consultados totalmente en desacuerdo y 36% estuvo en desacuerdo, mientras 16% estuvo de acuerdo.

Variable: Relaciones.

Indicador: Relaciones interpersonales.

Ítem 9. Las relaciones interpersonales en mi departamento, unidad o grupo de trabajo, son muy agradables.

Tabla 9. Resultados relacionados con el indicador: Relaciones interpersonales.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	13	30%
De acuerdo	17	38%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	10	23%
Totalmente en desacuerdo	4	9%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

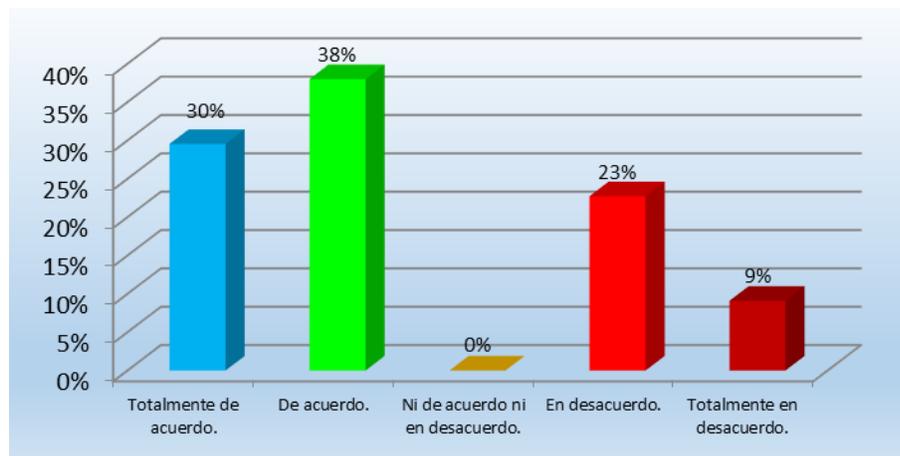


Gráfico 9. Resultados relacionados con el indicador: Relaciones interpersonales.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos se infiere que la percepción de la mayoría los consultados es que las relaciones interpersonales en el departamento, unidad o grupo de trabajo, son muy agradables. En este sentido, 38% estuvo de acuerdo y 30% totalmente de acuerdo; mientras que 23% estuvo en desacuerdo y 9% se manifestó totalmente en desacuerdo.

Variable: Relaciones.

Indicador: Respeto.

Ítem 10. Considero que soy tratado con respeto en la organización, lo que contribuye con mi efectividad y productividad como empleado.

Tabla 10. Resultados relacionados con el indicador: Respeto.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	16	35%
De acuerdo	12	38%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	11%
Totalmente en desacuerdo	11	25%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

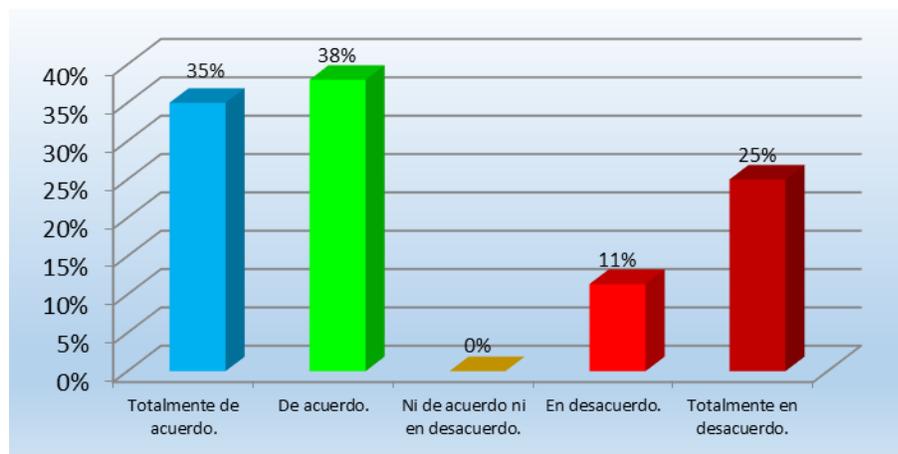


Gráfico 10. Resultados relacionados con el indicador: Respeto.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Con los resultados obtenidos en esta sección del instrumento se puede determinar que la mayoría los consultados consideran que son tratados con respeto en la organización, lo que contribuye con su efectividad y productividad como empleado. En este sentido, 38% estuvo de acuerdo y 35% totalmente de acuerdo; mientras que 11% estuvo en desacuerdo y 25% se manifestó totalmente en desacuerdo.

Variable: Cooperación.

Indicador: Relación con equipo.

Ítem 11. Considero que prevalece un alto nivel de cooperación y solidaridad entre los miembros de mi grupo o área de trabajo.

Tabla 11. Resultados relacionados con el indicador: Relación con equipo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	11	25%
De acuerdo	8	18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	25	57%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

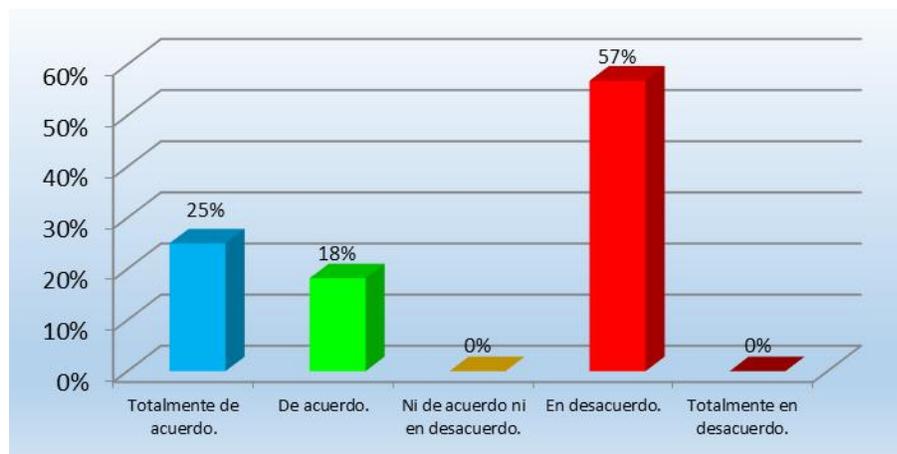


Gráfico 11. Resultados relacionados con el indicador: Relación con equipo.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Según con los datos obtenidos en esta parte del cuestionario, la mayoría de las personas encuestadas consideran que no prevalece un alto nivel de cooperación y solidaridad entre los miembros de su grupo o área de trabajo, respaldado por 57% de los consultados en desacuerdo y, mientras solamente 18% estuvo de acuerdo y 25% totalmente de acuerdo.

Variable: Cooperación.

Indicador: Trabajo en equipo.

Ítem 12. El trabajo en equipo que prevalece en la organización me permite el logro de mis objetivos como empleado.

Tabla 12. Resultados relacionados con el indicador: Trabajo en equipo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	13	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	21	47%
Totalmente en desacuerdo	10	23%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

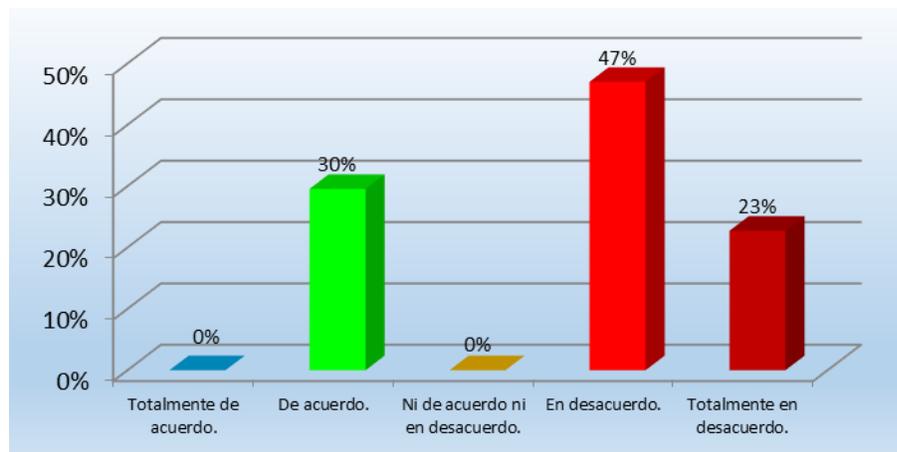


Gráfico 12. Resultados relacionados con el indicador: Trabajo en equipo.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos, la mayoría de las personas encuestadas consideran que el trabajo en equipo que prevalece en la organización no les permite el logro de sus objetivos como empleado, respaldado por 47% de los consultados en desacuerdo y 23% totalmente en desacuerdo, mientras solamente 30% estuvo de acuerdo.

Variable: Estándares.

Indicador: Recursos.

Ítem 13. Tengo definidos objetivos para el cumplimiento de mi trabajo y la medición del desempeño de mi trabajo.

Tabla 13. Resultados relacionados con el indicador: Recursos.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	25	57%
Totalmente en desacuerdo	16	36%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

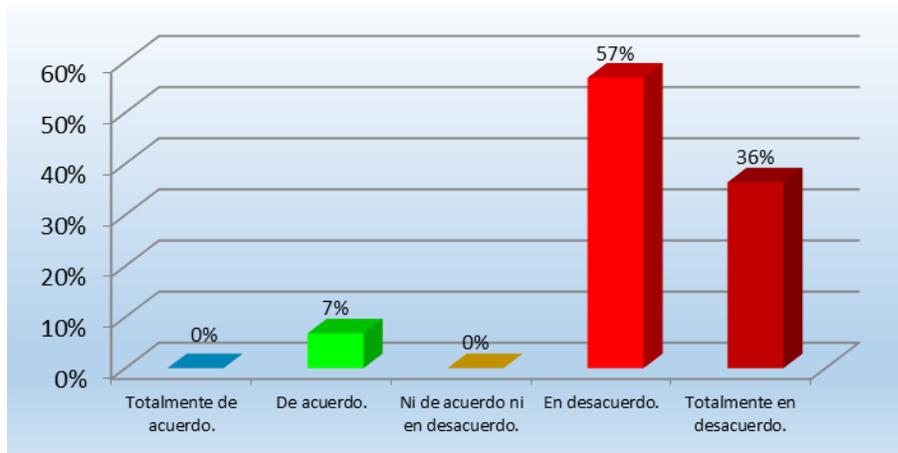


Gráfico 13. Resultados relacionados con el indicador: Recursos.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: A partir de los datos obtenidos, la mayoría de las personas encuestadas consideran que no tienen definidos objetivos para el cumplimiento de su trabajo y la medición del desempeño laboral, respaldado por 57% de los consultados en desacuerdo y 36% totalmente en desacuerdo, mientras solamente 7% estuvo de acuerdo.

Variable: Estándares.

Indicador: Evaluación.

Ítem 14. El sistema de evaluación de mi desempeño o actividad en términos de calidad, cantidad y tiempo de dedicación, por parte de su líder formal cumple mis expectativas.

Tabla 14. Resultados relacionados con el indicador: Evaluación.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	23	52%
Totalmente en desacuerdo	21	18%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

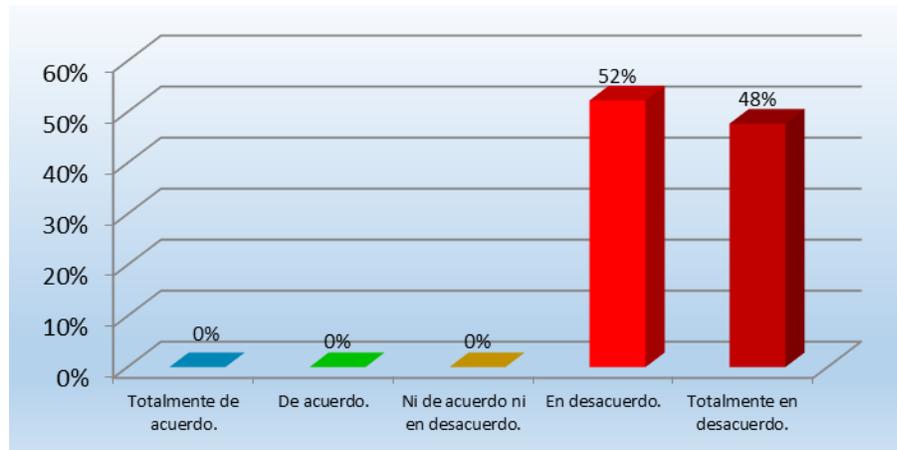


Gráfico 14. Resultados relacionados con el indicador: Evaluación.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Se obtuvo por parte de la mayoría de las personas incluidas como informantes en el estudio, que el sistema de evaluación de su desempeño o actividad en términos de calidad, cantidad y tiempo de dedicación, por parte de su líder formal no cumple sus expectativas, ya que 52% estuvo en desacuerdo y 48% totalmente en desacuerdo.

Variable: Conflicto.

Indicador: Manejo del conflicto.

Ítem 15. El manejo de las diferencias y/o la resolución de conflictos por parte de mi jefe inmediato, durante el desarrollo del trabajo regular, es muy satisfactorio.

Tabla 15. Resultados relacionados con el indicador: Manejo del conflicto.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	8	18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	17	39%
Totalmente en desacuerdo	19	43%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

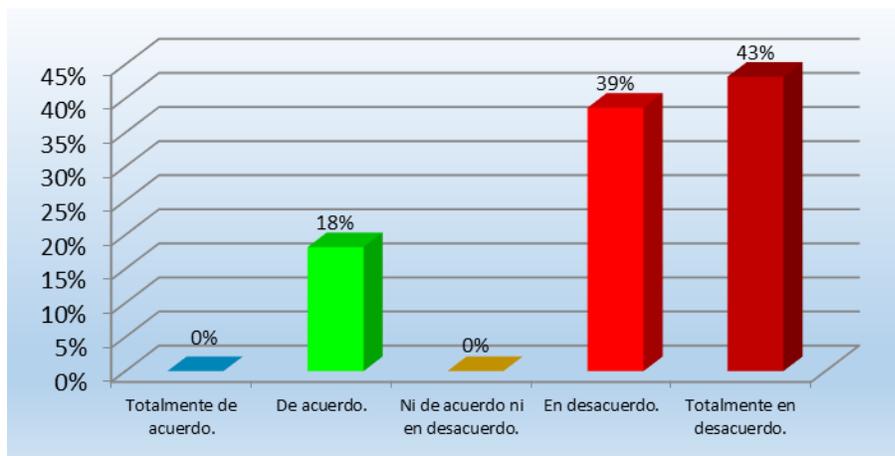


Gráfico 15. Resultados relacionados con el indicador: Manejo del conflicto.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos, la mayoría de las personas encuestadas consideran que el manejo de las diferencias y/o la resolución de conflictos por parte de su jefe inmediato, durante el desarrollo del trabajo regular, no es muy satisfactorio, respaldado por 43% de los consultados totalmente en desacuerdo y 39% en desacuerdo, mientras solamente 18% estuvo de acuerdo.

Variable: Conflicto.

Indicador: Conflictos en el equipo.

Ítem 16. Considero que se resuelven con facilidad los conflictos entre los integrantes de mi equipo de trabajo.

Tabla 16. Resultados relacionados con el indicador: Conflictos en el equipo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	10	22%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	13	30%
Totalmente en desacuerdo	21	48%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

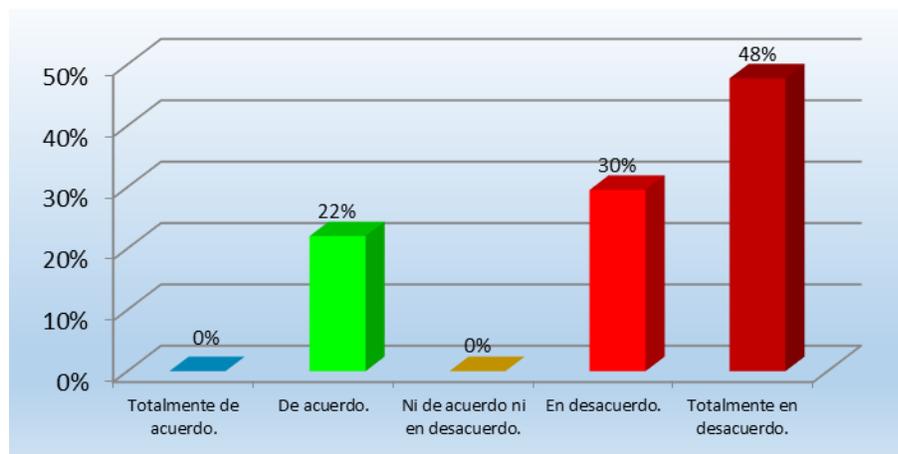


Gráfico 16. Resultados relacionados con el indicador: Conflictos en el equipo.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Se obtuvo por parte de la mayoría de las personas incluidas como informantes en el estudio, que no se resuelven con facilidad los conflictos entre los integrantes de su equipo de trabajo, ya que 48% estuvo totalmente en desacuerdo y 30% en desacuerdo, mientras solamente 22% de los consultados estuvo de acuerdo.

Variable: Identidad.

Indicador: Orgullo.

Ítem 17. Me siento muy orgulloso de pertenecer a esta institución.

Tabla 17. Resultados relacionados con el indicador: Orgullo.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	26	59%
De acuerdo	14	22%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	7%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

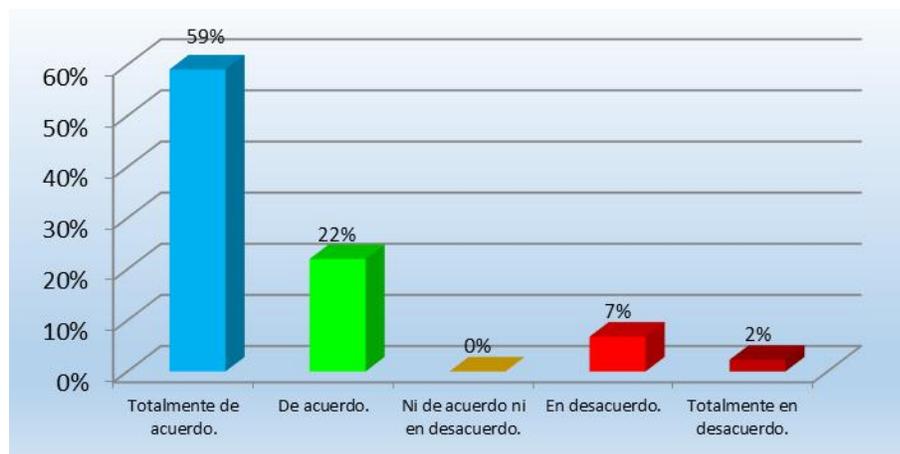


Gráfico 17. Resultados relacionados con el indicador: Orgullo.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: A partir de los resultados obtenidos se infiere que la percepción de la mayoría los consultados es que se sienten muy orgullosos de pertenecer a esta institución. En este sentido, 59% estuvo totalmente de acuerdo y 22% de acuerdo; mientras que 7% estuvo en desacuerdo y 2% se manifestó totalmente en desacuerdo.

Variable: Identidad.

Indicador: Perfil organizacional.

Ítem 18. Me siento identificado con la misión, la visión y los valores de la organización.

Tabla 18. Resultados relacionados con el indicador: Perfil organizacional.

Escala de estimación	Valores absolutos	Valores relativos
Totalmente de acuerdo	26	59%
De acuerdo	12	28%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	11%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Totales	44	100%

Fuente: Reyes, M. (2015)

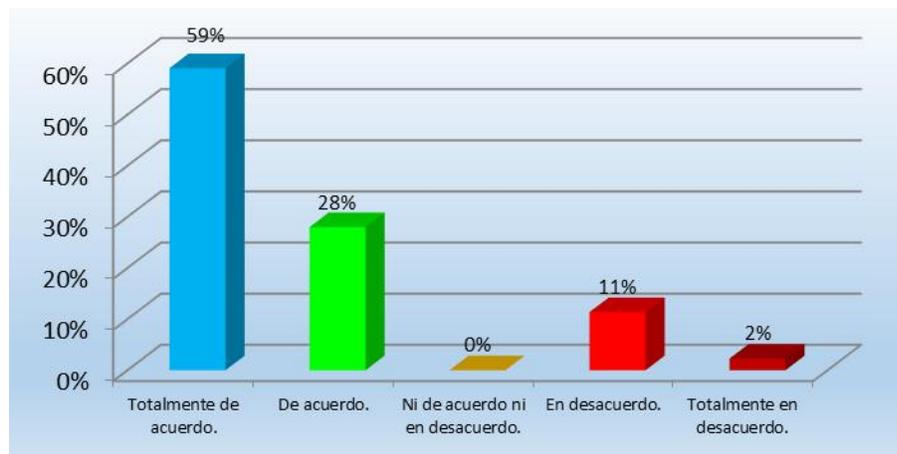


Gráfico 18. Resultados relacionados con el indicador: Perfil organizacional.

Fuente: Reyes, M. (2015)

Análisis: Con los resultados obtenidos en esta sección del instrumento se puede determinar que la mayoría los consultados consideran que se sienten identificados con la misión, la visión y los valores de la organización. En este sentido, 59% estuvo de acuerdo y 28% totalmente de acuerdo; mientras que 11% estuvo en desacuerdo y 2% se manifestó totalmente en desacuerdo.

Análisis de los Factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio,

En el Cuadro 4 se hace un análisis Factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva y herramientas metodológicas provistas por los estudios del clima organizacional, mediante la inclusión de la dimensión estudiada, los resultados obtenidos en el estudio y la comparación con el referente teórico, las Dimensiones del Clima Organizacional de Litwin y Stringer (Ver Cuadro 4).

Cuadro 4. Comparación de los resultados con el modelo de las Dimensiones del Clima Organizacional de Litwin y Stringer.

Dimensión	Descripción	Resultado obtenido
Estructura	Destaca las vías formales que se encuentran presentes en una organización y enfoca el sentimiento que tienen los empleados acerca de las reglas, regulaciones, procedimientos y restricciones en el grupo.	Los empleados no están satisfechos con la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades la institución en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles. Sin embargo, las normas, reglas, políticas y procedimientos que existen en la organización, facilitan el buen desarrollo de las actividades de los trabajadores
Responsabilidad	Se refiere al sentimiento que tiene el individuo de ser su propio jefe, tener un gran compromiso con el trabajo a realizar, tomar decisiones por sí solo y la idea de autonomía en la toma de decisiones y responsabilidades.	Se cumple el postulado, ya que los empleados se sienten comprometidos con el trabajo que realizan y el cumplimiento de los objetivos de la organización y consideran que las actividades que realizan son importantes para la organización.

Fuente: Reyes (2015)

Cuadro 4. Comparación de los resultados con el modelo de las Dimensiones del Clima Organizacional de Litwin y Stringer (Continuación).

Dimensión	Descripción	Resultado obtenido
Recompensa	Es la percepción que tiene un individuo de ser recompensado por un trabajo bien hecho. En este caso la organización utiliza más el premio que el castigo.	Se obtuvo que la experiencia laboral en esta institución, la pueden aprovechar en otros ámbitos no sólo laborales; sin embargo el salario que reciben no está acorde con sus responsabilidades y expectativas.
Desafíos	Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que le impone el trabajo. Se enfoca en tomar riesgos calculados para lograr los objetivos propuestos.	No se cumplen las expectativas, ya que Los consultados consideran que su jefe inmediato no les ha asignado tareas que constituyen un desafío para ellos en la organización y no se han aceptado dentro de la organización, propuestas o sugerencias que he realizado para mejorar una actividad o lograr una meta en el trabajo.
Relaciones	Indica el sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de un ambiente de trabajo grato, de buenas relaciones entre ellos y la prevalencia de grupos sociales amistosos.	Las relaciones interpersonales en el departamento, unidad o grupo de trabajo, son muy agradables, y son tratados con respeto en la organización, lo que contribuye con su efectividad y productividad como empleado.
Cooperación	De la ayuda mutua que tienen los miembros de la organización por parte de los gerentes y otros empleados del grupo. Destaca el apoyo mutuo de niveles superiores e inferiores	Se considera que no prevalece un alto nivel de cooperación y solidaridad entre los miembros de su grupo o área de trabajo y el trabajo en equipo que prevalece en la organización no les permite el logro de sus objetivos como empleado

Fuente: Reyes (2015)

Cuadro 4. Comparación de los resultados con el modelo de las Dimensiones del Clima Organizacional de Litwin y Stringer (Continuación).

Dimensión	Descripción	Resultado obtenido
Estándares	Se refiere a la importancia percibida de las metas implícitas y explícitas así como los estándares de desempeño, haciendo un buen trabajo y representando las metas tanto individuales como grupales.	Se evidencian debilidades, ya que personas encuestadas consideran que no tienen definidos objetivos para el cumplimiento de su trabajo y la medición del desempeño laboral y el sistema de evaluación de su desempeño o actividad en términos de calidad, cantidad y tiempo de dedicación, por parte de su líder formal no cumple sus expectativas.
Conflicto	Los miembros de la organización aceptan las distintas opiniones que existen e intentan solucionar los problemas tan pronto surjan, intenta explicar las opiniones que se toleran en un ambiente de trabajo y la necesidad de sacar los problemas para ser escuchados en vez de ignorarlos.	El manejo de las diferencias y/o la resolución de conflictos por parte de su jefe inmediato, durante el desarrollo del trabajo regular, no es muy satisfactorio. Asimismo, no se resuelven con facilidad los conflictos entre los integrantes de su equipo de trabajo.
Identidad	Destaca el sentimiento de pertenecer a la organización y la sensación de compartir los objetivos personales con los miembros de la organización, identificándose con metas individuales y grupales para la organización	Se evidencia sentido de pertenencia, ya que la mayoría los consultados es que se sienten muy orgullosos de pertenecer a esta institución y se sienten identificados con la misión, la visión y los valores de la organización

Fuente: Reyes (2015)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El propósito de la presente investigación consistió en analizar el clima organizacional en una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo, para contribuir con el logro de su misión social, para lo cual se definieron tres objetivos específicos, los cuales en forma ordenada y secuencial, y mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos adecuados, permitieron el logro de los objetivos trazados inicialmente.

El primero de los objetivos específicos consistió en identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional, mediante la definición de las características que tiene la institución unidad de estudio en lo relacionado con la integración de las actividades relacionadas con sus recursos humanos. Con este propósito se aplicó una entrevista al responsable de Recursos Humanos en la empresa, que permitió evidenciar lo siguiente:

Se obtuvo que la institución carece de un plan específico de formación profesional por razones presupuestarias; sin embargo; a comienzos de año se plantearon una serie de objetivos para el personal, de cuyo cumplimiento depende el crecimiento de los trabajadores; además, en su inicio la institución mantenía la integración del personal y por ello este personal se fue preparando para la participación en todos los pasos de las intervenciones, pero luego se perdió ese crecer

o involucrar al personal administrativo aislando las actividades que en este se realiza. Además, actualmente la institución no ha definido un plan para incrementar la satisfacción de sus trabajadores, excepto por los beneficios incluidos en la contratación.

En este sentido, para que se logre mejorar el clima organizacional de la institución, debe crearse un ambiente en donde las personas que pertenecen a la organización se sientan cómodas, por lo que existen factores físicos y psicosociales que inciden en este aspecto. Entre los factores físicos está un lugar de trabajo confortable, donde puedan encontrar todas las herramientas para desarrollar de una manera eficiente su labor, el lugar debe ser iluminado, limpio y ubicado en estos aspectos la empresa cumple los requisitos de acuerdo a su fin específico; otro aspecto es el psicosocial, en donde se deben tomar en cuenta las relaciones entre el empleado y sus compañeros de trabajo.

El segundo de los objetivos específicos consistió en determinar los factores críticos de éxito que intervienen en el incremento de los niveles de satisfacción del capital humano de la institución sujeto de estudio, desde la perspectiva de los Componentes o elementos constitutivos del clima organizacional de la institución, transformados en variables donde sus valores en cierto modo son considerados aceptables o inaceptables, por lo que inciden directamente en niveles de satisfacción del capital humano, de lo cual se extraen las siguientes conclusiones, en concordancia con las características del instrumento aplicado:

- En relación con la estructura organizacional, los empleados no están satisfechos con la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades la institución en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles.
- En lo vinculado con el sentido de responsabilidad se cumple el postulado de Litwin y Stringer (el sentimiento que tiene el individuo de ser su propio jefe,

tener un gran compromiso con el trabajo a realizar), ya que los empleados se sienten comprometidos con el trabajo que realizan y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- En relación con la recompensa, se obtuvo que la experiencia laboral en esta institución, la pueden aprovechar en otros ámbitos no sólo laborales; sin embargo el salario que reciben no está acorde con sus responsabilidades.
- En los aspectos vinculados con los desafíos laborales, no se cumplen las expectativas, ya que los consultados consideran que su jefe inmediato no les ha asignado tareas que constituyen un desafío para ellos en la organización.
- Asimismo, las relaciones interpersonales en el departamento, unidad o grupo de trabajo, son muy agradables, y son tratados con respeto en la organización.
- En cuanto a la cooperación, se considera que no prevalece un alto nivel de cooperación y solidaridad entre los miembros de su grupo o área de trabajo.
- Los resultados vinculados con los estándares de trabajo, se evidencian debilidades, ya que personas encuestadas consideran que no tienen definidos objetivos para el cumplimiento de su trabajo y la medición del desempeño laboral.
- En relación con los conflictos, se concluye que el manejo de las diferencias y/o la resolución de conflictos por parte de su jefe inmediato, durante el desarrollo del trabajo regular, no es muy satisfactorio.
- Finalmente, se evidencia sentido de pertenencia, ya que la mayoría los consultados es que se sienten muy orgullosos de pertenecer a esta institución y se sienten identificados con la misión, la visión y los valores de la organización.

Estos resultados evidencian que se deben promover actividades para enriquecer el clima organizacional de la institución, a fin de incrementar la satisfacción del personal, en respuesta a los retos que se plantea la organización en cuanto a su misión y visión, y las condiciones establecidas en los contratos en los cuales se establecen las relaciones de la entidad con los trabajadores. Por otra parte, es importante destacar

que un adecuado clima organizacional es sin duda un factor integrador de toda la organización, y por ende es uno de los factores determinantes en la eficiencia del talento humano; de la buena formación y desarrollo del recurso humano, de donde dependen los niveles de productividad y el ambiente laboral donde se concretan los objetivos. Cada organización tiene su propia cultura organizacional, la cual tiende a enriquecerse en el tiempo y eso incide en su propio clima organizacional

Recomendaciones

Finalmente, se propuso sugerir recomendaciones relacionadas con el clima organizacional, para contribuir con el logro de los objetivos de una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo. Derivadas de los resultados del estudio, se pueden hacer las siguientes recomendaciones a la institución objeto de estudio:

- Mejorar las conexiones claves para el clima organizacional en el desarrollo del recurso humano como pilar fundamental, por cuanto en la medida que se cuente con una administración abierta a escuchar, comprender, satisfacer y conciliar las necesidades de los trabajadores y institución, liderizando los cambios y las transformaciones necesarias, formando y educando en valores y principios, emergerá una cultura organizacional con características positivas, que tendrá como elemento central trabajadores contentos que sientan satisfechas sus necesidades en el plano laboral y no vean vulnerados sus derechos.
- Definir el área de Recursos Humanos, con el establecimiento de políticas formales, normas y procedimientos, para mejorar aspectos claves detectados en la investigación, tales como el adiestramiento y el plan de incentivos, lo que va a incidir positivamente en el enriquecimiento del clima organizacional de la institución y en el incremento de la productividad de sus trabajadores.

- Establecer programas de inducción para el personal de la institución con la finalidad de educar y facilitar la integración de los trabajadores a la organización y así se fortalece el clima organizacional.
- La institución debe implementar programas que ayuden a aumentar el interés de los empleados por el trabajo que realizan, y desarrollar la creatividad en el puesto de trabajo, esto repercute en la atención de los usuarios de los servicios de la institución. Concertar las relaciones sociales de manera de generar las condiciones ideales que le permitan contribuir con un desarrollo económico, social, armónico y sustentable, para lo cual se amerita un cambio en los paradigmas gerenciales a fin de ajustarlos a las exigencias sociales actuales.
- Se recomienda revisar las descripciones de cargos, para que a través de su análisis, se actualice su contenido real, lo cual facilitara determinar su nivel de responsabilidad dentro de la estructura organizacional y partiendo de ello deberá efectuarse un estudio de dicha estructura, lo cual facilitará la posibilidad de una reestructuración, la horizontalidad de la estructura organizacional y con ello mejorara la comunicación de los niveles gerenciales y supervisorios con los niveles más bajos.
- Mantener mejores relaciones con sus trabajadores, ganando con ello la lealtad de los mismos, lo cual redundará en la calidad de los servicios, por lo cual será una institución productiva y en consecuencia lograra la satisfacción y la obtención de beneficios para todo su entorno, pero principalmente contará con un trabajador que se sentirá enaltecido con la tarea que ejecuta y que disfrutará de los beneficios laborales que le corresponden por el aporte social que está brindando a través de su trabajo.

LISTA DE REFERENCIAS

Aponte, José (2006). **Administración de personal, un enfoque hacia la calidad.** Segunda Edición. Ecoe Ediciones. Bogota, Colombia

Arias, Fidias (2006) **El proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica.** Quinta Edición. Episteme, Caracas, Venezuela.

Balestrini, Miriam (2008). **Cómo se elabora el Proyecto de Investigación para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles.** BL Consultores asociados. Caracas-Venezuela.

Cabrera, Elibeth (2004). **Administración de empresas: estrategia y dirección estratégica.** Documento en línea. Consulta: Noviembre 2014. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adminelibe.htm>

Chiavenato, Idalberto (2009) **Administración de Recursos Humanos.** Mc Graw Hill. Colombia.

Davis, Keith. y Newstrom, John. (2003). **Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional.** Editorial McGraw Hill, Ciudad de México

Fernández, M. y Gurley, L. (2003). Relación entre la percepción de las prácticas de liderazgo y el clima organizacional. Trabajo de grado no publicado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Flores, Danibeth. y Zapata, Rafael. (2010) **Análisis del Clima Organizacional de una organización no gubernamental del estado Carabobo.** Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo, Bárbula.

García, Karla. y Martínez, Yaén. (2013). **Modelo de Clima Organizacional para la institución Día de la Niñez, que centra su interés en la atención integral en primera infancia, Cartagena De Indias, Año 2013.** Trabajo de grado no publicado. Universidad EAN, Cartagena, Colombia.

Gómez Galán, Manuel (1999). **El sistema internacional de cooperación para el desarrollo: Una aproximación a sus actores e instrumentos.** Madrid: Editorial CIDEAL.

González, Iván. (2012). **Desarrollo de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional**, Trabajo de grado no publicado. Universidad Nacional Abierta. Caracas.

Hernández, Roberto. Fernández, Carlos. y Baptista, Pilar. (2009). **Metodología de la Investigación** Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

Maglieri, Gustavo (2011). Organizaciones sin Fines de Lucro. Revista FACES, Vol. 15, No. 5 de la Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.

Menacho, Jenny (2013). **Estudio exploratorio sobre los valores y el clima organizacional de una organización no gubernamental de desarrollo internacional**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Católica del Perú. Lima.

Maldonado, Marisabel, Pérez, Isabel y Bustamante, Suleima (2006). **Clima Organizacional Y Gerencia: Inductores Del Cambio Organizacional**. Revista de Investigación y Postgrado. Vol. 21, No. 2, 2006, Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Méndez, Carlos (2001). **Metodología de la Investigación**. Primera edición. México.

Páramo, Piedad (2013). **Tres Enfoques Teóricos relacionados con el Clima Organizacional**, Trabajo de Especialización no publicado. Universidad de La Sabana. Colombia.

Rodríguez Carmona, Antonio (2002). **Las ONG como agentes de desarrollo: la cadena de la ayuda y los procesos de aprendizaje y formación de capital social**. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid, España.

Sabino, Carlos (2006) **El Proyecto de Investigación**. Ediciones Panapo, Caracas.

Tamayo y Tamayo, Mario (2007) **El proceso de investigación científica** Editorial Mc Graw Hill México.

ANEXOS

Anexo A. Entrevista al Gerente de la empresa

Objetivo específico: Identificar los procesos y actividades que comprenden la gestión de capital humano de la institución a través de un diagnóstico de su estado actual que permita hacer un análisis comparativo con los modelos teóricos del clima organizacional.

Preguntas

1. ¿De qué forma se mide el nivel de identificación de los trabajadores con los valores de la institución?
2. ¿Existen métodos que permitan comparar los resultados globales de la institución con los resultados asociados con la satisfacción del personal que permitan tener una visión integrada del clima organizacional?
3. ¿Existen objetivos definidos por parte de la alta gerencia de la empresa para el mejoramiento del clima organizacional que prevalece en la organización?
4. ¿Cuáles métodos de evaluación se llevan a cabo para conocer las percepciones de los usuarios de la institución respecto al desempeño del personal?
5. ¿Existe en la actualidad algún instrumento de medición que permita saber la percepción de los trabajadores respecto al ambiente laboral y condiciones de trabajo en la institución?
6. ¿Cuáles características posee el liderazgo que se desarrolla en la organización?

7. ¿Se le ha brindado herramientas de capacitación al personal gerencial y supervisorio de la institución para incrementar sus habilidades como líderes de grupo?
8. ¿Existe un plan formal de entrenamiento al personal?
9. ¿Cuáles estrategias se han desarrollado desde la gestión de recursos humanos de la institución para incrementar el nivel de conocimiento del equipo de trabajo?
10. ¿Se han asignado recursos al área del Personal de la institución para incrementar la satisfacción del personal?



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

Anexo B. Instructivo

Estimado Sr. /Sra.

Para el logro de los objetivos trazados en el trabajo de grado cuyo objetivo general es analizar el clima organizacional en una institución sin fines de lucro ubicada en el municipio Naguanagua, estado Carabobo, es muy importante su colaboración. Para ello le solicitamos responda a las preguntas presentadas en este cuestionario. Marque en la casilla que considere apropiada según el enunciado de la pregunta, en forma afirmativa o negativa.

Sus opiniones, las cuales serán manejadas en forma confidencial y anónima, son muy importantes, pues serán uno de los elementos que utilizará la investigadora para plantear recomendaciones de mejora sobre el clima organizacional de la institución.

Gracias de antemano.

La investigadora

Ítem 1. Estoy satisfecho con la forma como se dividen, agrupan y coordinan las actividades la institución en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 2. Las normas, reglas, políticas y procedimientos que existen en la organización, facilitan el buen desarrollo de mis actividades.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 3. Me siento comprometido con el trabajo realizado y el cumplimiento de los objetivos de la organización.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 4. Considero que las actividades que realizo son importantes para la organización.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 5. Mi experiencia laboral en esta institución la puede aprovechar en otros ámbitos no sólo laborales (personales, sociales, comunitarios), por lo tanto considero mi trabajo muy recompensante.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 6. El salario que recibo está acorde con mis responsabilidades y mis expectativas.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 7. Mi jefe inmediato me ha asignado tareas que constituyen un desafío para mí en la organización.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 8. Se han aceptado dentro de la organización, propuestas o sugerencias que he realizado para mejorar una actividad o lograr una meta en el trabajo.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 9. Las relaciones interpersonales en mi departamento, unidad o grupo de trabajo, son muy agradables.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 10. Considero que soy tratado con respeto en la organización, lo que contribuye con mi efectividad y productividad como empleado.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 11. Considero que prevalece un alto nivel de cooperación y solidaridad entre los miembros de mi grupo o área de trabajo.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 12. El trabajo en equipo que prevalece en la organización me permite el logro de mis objetivos como empleado.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 13. Tengo definidos objetivos para el cumplimiento de mi trabajo y la medición del desempeño de mi trabajo.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 14. El sistema de evaluación de mi desempeño u actividad en términos de calidad, cantidad y tiempo de dedicación, por parte de su líder formal cumple mis expectativas.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 15. El manejo de las diferencias y/o la resolución de conflictos por parte de mi jefe inmediato, durante el desarrollo del trabajo regular, es muy satisfactorio.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 16. Considero que se resuelven con facilidad los conflictos entre los integrantes de mi equipo de trabajo.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 17. Me siento muy orgulloso de pertenecer a esta institución.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Ítem 18. Me siento identificado con la misión, la visión y los valores de la organización.

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Anexo C. Cálculo del Índice de Confiabilidad

	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	TOTAL PUNTAJE
SUJETOS	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	50
	2	4	1	1	1	1	5	5	5	1	1	4	5	4	4	5	5	1	1	54
	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	58
	4	2	2	4	2	2	4	4	4	2	2	2	4	2	5	4	4	4	4	57
	5	4	4	4	2	1	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	5	1	5	71
	6	2	2	4	2	2	4	4	4	2	2	2	4	5	5	4	4	2	2	56
	7	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	5	5	4	4	2	2	54
	8	4	1	1	1	1	5	5	5	1	2	4	4	4	4	5	5	1	1	54
	9	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	2	5	4	4	2	2	51
	10	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	2	4	4	57
	11	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	5	5	4	2	2	2	50
	12	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	1	1	2	5	5	2	2	2	43
	13	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	50
	14	2	2	1	1	1	5	5	5	2	1	1	5	5	5	2	2	1	1	47
	15	4	1	1	1	1	5	5	5	1	1	4	5	4	4	5	5	1	1	54
	16	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	50
	17	4	5	4	2	1	3	2	2	4	5	4	2	4	4	2	2	1	1	52
	18	2	2	1	1	1	5	5	5	2	1	1	2	5	5	2	2	1	1	44
	19	4	1	1	1	1	5	5	5	1	1	4	5	4	4	5	5	1	1	54
	20	4	4	4	5	1	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	1	1	70
	21	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	4	4	4	5	5	1	1	47
	22	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	1	75
	23	4	1	1	1	1	5	5	5	1	1	4	4	4	4	5	5	1	1	53
	24	2	2	1	1	1	5	2	2	5	1	2	5	5	2	2	1	1	1	42
	25	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	2	5	5	5	5	1	1	47
	26	4	4	4	1	1	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	1	1	65
	27	4	1	1	1	1	5	5	5	1	1	4	2	4	4	5	5	1	1	51
	28	4	1	1	1	1	5	5	5	1	1	4	2	4	4	5	5	1	1	51
	29	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	67
	30	4	1	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	58
	31	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	41
	32	4	5	4	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	1	1	69
	33	4	1	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	58
	34	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	5	5	4	4	2	2	54
	35	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	64
	36	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	66
	37	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	42
	38	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	65
	39	4	2	1	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	57
	40	4	4	4	2	1	3	2	2	4	5	4	2	4	4	2	2	1	1	51
	41	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	1	75
	42	4	2	1	1	1	5	5	5	2	5	4	2	4	4	4	5	1	1	56
	43	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	50
	44	2	2	1	1	1	5	5	5	2	1	1	2	5	5	5	5	1	1	50
SUMA		128	101	95	84	62	198	188	183	107	115	127	160	186	197	179	177	68	75	2430
PROMEDIO		2,9	2,3	2,2	1,9	1,4	4,5	4,3	4,2	2,4	2,6	2,9	3,6	4,2	4,5	4,1	4,0	1,5	1,7	55,23
DESVIACION		1,2	1,4	1,3	1,2	0,5	0,6	0,9	1,1	1,4	1,7	1,3	1,1	0,8	0,5	1,1	1,2	0,8	1,1	8,74
VARIANZA		1,4	1,8	1,8	1,5	0,2	0,3	0,9	1,1	1,9	2,8	1,8	1,3	0,6	0,3	1,2	1,4	0,7	1,2	76,41
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS																				
22,2																				

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
RESUMEN DE RESULTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1 TOTALMENTE DE ACUERDO	6	15	21	19	26	0	0	0	13	16	11	0	0	0	0	0	26	26
2 DE ACUERDO	15	17	9	20	18	0	5	7	17	12	8	13	3	0	8	10	15	12
3 NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 EN DESACUERDO	23	8	14	0	0	18	17	16	10	5	25	21	25	23	17	13	3	5
5 TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	4	0	5	0	24	22	21	4	11	0	10	16	21	19	21	0	1
TOTALES	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

Nombre del Profesor _____

Cédula _____

Firma _____

$$\alpha = \frac{N}{N-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 0,752$$

TOTAL ITEMS = 18

Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Campus Bárbula

Anexo D. Carta de Validación

Yo, _____ Licenciado (a)
en _____ hago constar mediante la presente, que he revisado
el instrumento de recolección de información “Cuestionario” desde el punto de vista
de _____, diseñado por la bachiller María Betania Reyes;
que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado
que lleva por título **“ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA
INSITITUCIÓN SIN FINES DE LUCRO UBICADA EN EL MUNICIPIO
NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO”**.

Constancia que se expide a los ____ días del mes de _____ de 2015.

Firma: _____

C.I.: _____

Teléfono: _____

E-mail: _____