



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL, UNA HERRAMIENTA DE  
GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE  
ADMINISTRACIÓN DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR.  
MANUEL NÚÑEZ TOVAR”. MATURÍN ESTADO MONAGAS**

**Tutor Académico:**  
MSc. Argelis Salazar

**Realizado por:**  
Br. Rodríguez Bastardo Edimar Elizabeth  
C.I.V-17.722.688

Trabajo de Grado, Modalidad Pasantía, presentado como requisito parcial  
para optar al título de Licenciado en Administración

Maturín, Febrero del 2012

# ACTA DE APROBACION

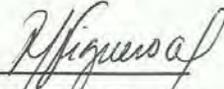


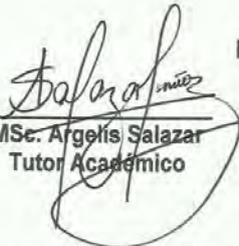
Universidad de Oriente  
Núcleo de Monagas  
Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas  
Departamento de Administración

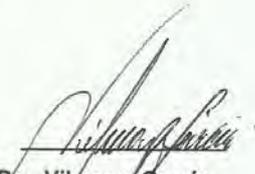
El Clima Organizacional, una herramienta de gestión para el  
Departamento de Administración del Hospital Universitario  
"Dr. Manuel Núñez Tovar".  
Maturín Estado Monagas.

Presentado por:  
Br. Rodríguez Edimar

Aprobado por:

  
MSc. Mary Figueroa  
Jurado Principal

  
MSc. Argelis Salazar  
Tutor Académico

  
Dra. Vilmarys Garcia  
Jurado Principal

Maturín, Febrero del 2012.

## RESOLUCIÓN

De acuerdo con el artículo 41 del reglamento de trabajos de grado de la Universidad de Oriente: **“los trabajos de grado son de exclusiva propiedad de la universidad de oriente y solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participara al consejo universitario”**.



## DEDICATORIA

De niña soñaba con este momento y pensaba que todo era tan sencillo como lo soñaba, y la verdad es que en ese momento no tenía idea de todo el sacrificio y la constancia que amerita cada una de las cosas que se desea lograr. Todos esos sacrificios, desvelos, miedos, regaños, realmente valieron la pena, son sacrificios maravillosos que dejan una hermosa recompensa.

Al comienzo de la carrera pensaba que esos 5 años de la carrera serian eternos, ahora miro hacia atrás y me doy cuenta de lo rápido que ha pasado el tiempo y por esa razón, le doy gracias a Dios por haberme dado la fortaleza que me ha conducido por el buen camino de esta preciosa carrera universitaria, dándome los conocimientos necesarios para mi formación como futuro profesional.

A mi familia por el apoyo constante que me han brindado, en especial a mi mamá Ramona de Rodríguez y a mi papá Ramón Rodríguez que han sido un ejemplo de vida a seguir y me siento muy orgullosa de ellos, también le doy las gracias y a mi novio por darme las fuerzas necesarias para enfrentar los obstáculos que se me han presentado en el camino.

Mil gracias a mi tutora y amiga profesora Argelis Salazar y mis jurados Profesora Mary Figueroa y Profesora Vilmarys García, por su dedicación, paciencia y por brindarme los conocimientos necesarios para la elaboración de mi trabajo de grado.

*Edimar Rodríguez*

## AGRADECIMIENTO

Hoy veo realizado uno de mis sueños, el cual he alcanzado superando todos los obstáculos que se me presentaron y quiero dedicárselo a:

Principalmente a DIOS por darme la oportunidad de vivir esta maravillosa experiencia de alcanzar éste gran logro.

A mis Padres por darme la vida, ayudarme a conseguir este triunfo que más que mío es de ustedes y quiero darle las gracias por ser el gran soporte de mi vida, ya que han sido los mejores del mundo, por que a través de sus ejemplos hemos aprendido a ser buenas personas, Los Amo.

A mi novio y futuro esposo, por apoyarme siempre y motivarme en los momentos que más lo he necesitado, porque siempre ha confiado en mí y me ha ayudado a ver la luz al final del túnel. Gracias amor.

A los profesores de la Universidad de Oriente entre ellos a mí asesora académica MSc. Argelis Salazar, por constancia y dedicación. También quería dedicárselo a mí supervisora y amiga Gabriela Tiller por ser una persona muy especial en mi vida, sigue adelante, te quiero mucho.

Y a todas aquellas personas que pusieron su granito de arena para ayudarme a lograr esta meta.

*Edimar Rodríguez*

## INDIECE

<b>ACTA DE APROBACION</b> .....	<b>ii</b>
<b>RESOLUCIÓN</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>INDIECE</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICAS</b> .....	<b>ix</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>x</b>
<b>FASE I</b> .....	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES</b> .....	<b>4</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.4 MARCO METODOLÓGICO.....	9
1.5 POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO .....	9
1.6 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	10
1.6.1 Tipo de Investigación .....	10
1.6.2 Nivel de Investigación .....	11
1.6.3 Técnicas de Recolección de Información.....	12
1.6.3.1 Observación Documental .....	12
1.6.1.2 Observación Directa .....	12
1.6.2.3 Encuesta.....	12
1.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	13
1.7.1 Fichaje.....	13
1.7.2 Cuestionario .....	13
1.7.3 Lista de Cotejo .....	13
1.8 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL .....	14
1.8.1 Ubicación .....	14
1.8.2 Reseña Histórica.....	14
1.8.3 Misión.....	15
1.8.4 Visión .....	16
1.8.5 Estructura Organizacional del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.....	17
1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	18
1.10 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	21
2.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS .....	25
2.2 FACTORES FÍSICO-AMBIENTALES QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” .....	28
2.3 FACTORES SOCIALES QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR”.....	35

2.4 FACTORES PSICOLÓGICOS QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” .....	43
2.5 FORTALEZAS Y LIMITACIONES QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” Y ESTÁN RELACIONADAS CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	57
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>59</b>
3.1 CONCLUSIONES.....	59
3.2 RECOMENDACIONES .....	61
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>64</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>70</b>



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 2: Distribución absoluta y porcentual con respecto a la adecuación de los factores físico-ambientales del área de trabajo, teniendo en cuenta la iluminación, ruido, temperatura y espacio físico en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	33
Cuadro N° 3: Distribución absoluta y porcentual con respecto a la utilidad de las relaciones interpersonales para el desarrollo de su trabajo, las relaciones interpersonales entre los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	38
Cuadro N° 4: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si los empleados mantienen una buena comunicación con sus compañeros al momento de realizar sus laborales en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	39
Cuadro N° 5: Distribución absoluta y porcentual con respecto al estilo de liderazgo considerado por los empleados que aplica su jefe en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	41
Cuadro N° 6: Distribución absoluta y porcentual con respecto al tipo de liderazgo que aplica el jefe a los empleados en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	42
Cuadro N° 7: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si la empresa es un buen lugar para trabajar. ....	46
Cuadro N° 8: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado se siente motivado en su sitio de trabajo. ....	47
Cuadro N° 9: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado ha recibido algún tipo de motivación o reconocimiento por su buena labor en el área donde se desempeña. ....	48
Cuadro N° 10: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado recibe el adiestramiento adecuado para desarrollar su trabajo. ....	50
Cuadro N° 11: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado considera que recibe una compensación salarial acorde a sus destrezas y experiencia laboral. ....	51
Cuadro N° 12: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado está satisfecho con los beneficios de la institución. ....	52
Cuadro N° 13: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el personal que labora en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” cuenta con suficiente experiencia laboral para realizar su trabajo. ....	55
Cuadro N° 14: Fortalezas y limitaciones del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” con respecto al Clima Organizacional. ....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico N°1. Factores Físico-Ambientales considerados por los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	33
Gráfica N° 2: Utilidad que presentan las relaciones interpersonales en la realización de las labores de los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	38
Gráfica N° 3. Apreciación que presentan los empleados acerca de si mantienen una buena comunicación con sus compañeros de trabajo al momento de realizar sus labores en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	40
Gráfica N° 4. Percepción que presentan los empleados acerca del estilo de liderazgo aplicado por el jefe en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	41
Gráfica N° 5. Percepción que presentan los empleados acerca de cómo considera que es el tipo de liderazgo aplicado por el jefe en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. .....	43
Gráfica N° 6. Percepción que presentan los empleados acerca de si la institución donde laboran es un buen lugar para trabajar. ....	46
Gráfica N° 7. Percepción que presentan los empleados acerca de si se sienten motivados en su lugar de trabajo. ....	47
Gráfica N° 8. Percepción que presentan los empleados acerca de si han recibido alguna motivación o reconocimiento por su buena labor en el lugar donde se desempeñan. ....	49
Gráfica N° 9. Percepción que presentan los empleados acerca de si reciben el adiestramiento adecuado para desarrollar su trabajo. ....	50
Gráfica N° 10. Percepción que presentan los empleados acerca de si reciben una compensación laboral acorde con sus destrezas y experiencia laboral. ....	52
Gráfica N° 11. Percepción que presentan los empleados acerca de si están satisfechos con los beneficios de la institución. ....	53
Gráfica N° 12. Percepción que presentan los empleados respecto a que si el personal que labora en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” cuenta con suficiente experiencia laboral para realizar su trabajo. ....	55



Universidad de Oriente  
Núcleo de Monagas  
Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas  
Departamento de Administración

**El Clima Organizacional, como una herramienta de gestión  
para el Departamento de Administración del Hospital  
Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.  
Maturín Estado Monagas.**

**Tutor Académico:**  
MSc. Argelis Salazar

**Realizado por:**  
Br. Rodríguez Edimar.

**RESUMEN**

El presente estudio tiene como objetivo principal analizar el clima organizacional, una herramienta de gestión para el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín -Estado Monagas. La investigación realizada es de campo con nivel descriptivo, así mismo, la población objeto de estudio estuvo conformada por 13 empleados. Para la recolección de información se utilizaron las siguientes técnicas: observación documental, observación directa y la encuesta, la información obtenida por medio de estas técnicas se presenta en cuadros estadísticos con valores absolutos y porcentuales con sus respectivos análisis, de esta manera se llegó a la conclusión: que los trabajadores contribuyen al logro de los objetivos de la institución a través de su asistencia diaria al trabajo y el desarrollo de sus obligaciones. El Clima Organizacional juega un papel importante en las organizaciones, debido a que constituye un factor significativo y determinante en la integración y motivación del personal, por esta razón es fundamental tener en cuenta la influencia del ambiente laboral para lograr una buena gestión en la institución.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos las organizaciones han conformado una fusión entre la estructura, los procesos y el comportamiento de los individuos, éstas se consideran parte de un sistema abierto que está en constante interacción con el ambiente. El clima de una organización es percibido por los individuos que allí laboran y determinan su comportamiento, éste comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias para la organización; ya que condiciona en gran medida el desenvolvimiento y desempeño de las personas en su labor tendiendo a afectar favorablemente o no en aspectos como: productividad, satisfacción, rotación y adaptación.

Las ramas de las Ciencias Sociales, tales como: la Administración, Gerencia de Recursos Humanos y Sociología, respaldan con gran parte de los enfoques teóricos a este tópico, tal como se ha podido apreciar estos, son un factor determinante del desempeño de los trabajadores de una organización.

Cuando se habla de Clima Organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son apreciadas por quienes trabajan en él. El Clima Organizacional se refiere directamente, a las características del medio ambiente interno de la organización. Características que son percibidas de manera directa o indirecta por el trabajador, de forma permanente en el tiempo y que se diferencian de un área a otra, de un segmento a otro dentro de la empresa, pues en cada una de estas áreas se realizan actividades distintas, pero afines y que en su conjunto determinan el éxito de la organización.

Con el pasar del tiempo se ha originado mayor relevancia al estudio del clima organizacional que, aunque sencillo, es vital para el logro de los objetivos de la institución. Ya no basta solamente con vender grandes cantidades de productos o prestar una mayor cantidad de servicios, sino que es imprescindible tomar en cuenta a aquellos que están detrás de la elaboración del bien o de la prestación del servicio y de cómo se sienten con respecto a las relaciones interpersonales en su área de trabajo, si están suficientemente motivados, si están satisfechos con la remuneración percibida, si se sienten coaccionados en el momento de emprender una idea, todo esto con el propósito de mejorar el ambiente de trabajo continuamente y de hacer las labores más agradables para el trabajador, logrando así los objetivos de la organización exitosamente.

Las organizaciones deben procurar crecer cada día más, para esto es importante implementar, constantemente sistemas que mejoren el desempeño de su personal debido a los constantes cambios que se dan en el nivel económico, administrativo, tecnológico y educativo, debido a que los encargados de administrar al personal, son los responsables de proveer a los colaboradores, las herramientas necesarias para enfrentar los cambios y así poder estar a la altura de la competencia. Por todo lo expuesto, se considera de suma importancia realizar un análisis del clima organizacional existente en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Además, cabe destacar que la investigación se estructuró en tres fases, las cuales se describen a continuación:

Fase I: El Problema y sus Generalidades, contempla el planteamiento del problema, así como también los objetivos y las técnicas que se utilizaron durante la investigación para la obtención de la información.

Fase II: Desarrollo del Estudio, en este espacio se realiza la descripción de la realidad objeto de estudio y el desarrollo de los objetivos específicos, así como el análisis correspondiente a cada uno y que permite alcanzar el objetivo general de la investigación.

Fase III: Conclusiones y Recomendaciones, en ésta fase se especifican las conclusiones finales a las que, llego la investigadora y las recomendaciones a considerar para el fortalecimiento del clima organizacional del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.



# **FASE I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

Desde la era de la industrialización o revolución industrial empezó a dársele mayor importancia al trabajador y a su entorno, ya que no bastaba que supiera manejar las máquinas y herramientas de trabajo, sino que era necesario estudiar todo lo que le rodeaba y que incidía en su desempeño, es decir que los factores tanto internos como externos que puedan influir de manera significativa en las labores y por ende en la gestión de la institución.

A medida que ha transcurrido el tiempo, las organizaciones que comprenden el mundo industrial, manufacturero o de servicios han asignado mayor valor y empuje al recurso humano y al clima organizacional que los envuelve, por considerar que el ambiente de trabajo es un elemento fundamental que define en gran parte el desempeño laboral de las personas. Las organizaciones son sistemas integrados de partes que conforman un todo, y que cada parte está interrelacionada armónicamente, para lograr el alcance de las metas y los objetivos que se han trazado.

En este orden de ideas, cabe referir a Chiavenato (2004) quien establece que “El ambiente es todo aquello que está más allá de las fronteras o límites de la organización”. (pág. 78), es decir que puede estar influenciado por varios elementos, los cuales van a ser un factor fundamental en el desarrollo de las actividades laborales.

El precitado autor, expresa que el comportamiento organizacional es un campo del conocimiento humano que es muy sensible a ciertas características que se presentan en las organizaciones y en su ambiente

por lo mismo, es una disciplina sujeta a contingencias y situaciones. Depende mucho de las características del contexto ambiental, de la actividad de la organización, de sus procesos internos, del capital intelectual involucrado y de muchas otras variables importantes. Es por esto que el autor de la misma promulga:

De ahí que digamos que el clima organizacional determina el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización. El clima organizacional está estrechamente ligado con el grado de motivación de sus participantes. Cuando los miembros tienen un grado considerable de motivación, el clima organizacional mejora y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración irrestricta, etc. No obstante, cuando los miembros sienten escasa motivación, sea por frustración o por imposición de barreras que impiden satisfacer las necesidades, el clima organizacional tiende a empeorar y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc. En casos extremos se puede llegar, por ejemplo, a estados de agresividad, tumultos e inconformidad típicos de situaciones donde los miembros se enfrentan abiertamente a la organización, como en el caso de huelgas, paros, etc. (pág. 345).

Es por esto que el clima organizacional, está conformado por aspectos tales como el ruido, la temperatura, la iluminación, el liderazgo, trabajo en equipo, motivación, etc., es tan importante como cualquier política empresarial que pueda existir en una organización, ya que el hombre es un ser que necesita estar equilibrado con todo lo que le rodea y que se compone en su mayoría de percepciones que estimularán, ya sea de forma positiva o negativa, la conducta del trabajador y por ende su desempeño laboral y el rendimiento de la institución.

La institución debe ver al empleado no solo como un recurso a través del cual obtiene los objetivos planeados, sino como un ser humano que necesita de relaciones interpersonales acertadas, un lugar de trabajo iluminado y con un tamaño acorde con su labor, una remuneración de

acuerdo a su desempeño laboral, una comunicación fluida y acertada con el jefe, etc., para que el trabajador pueda sentirse motivado a realizar sus labores y así pueda darse provechosamente la subordinación del interés individual al interés organizacional.

Es de gran importancia el reconocimiento del clima organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud, porque éste proporciona la retroalimentación acerca de las causas que determinan los componentes organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados en acciones tales como: capacitación, incentivos, reconocimientos, ascensos, rotaciones, mejora de instrumentos o maquinarias, vestuario, equipos de protección, entre otras; para modificar las actitudes y conductas de los miembros que la integran y poder prestar un mejor servicio a la sociedad.

En la mayoría de las instituciones existen fallas, tales como: falta de espacio físico, deficiencia de equipos tecnológicos, ruido, entre otros; por esto que se hace relevante conocer y estudiar el Clima Organizacional existente en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, a manera de evidenciar que los factores ambientales, psicológicos y sociales que envuelven al trabajador son los más adecuados y favorecedores para su labor y para el ambiente en donde la desarrollan, de igual forma se espera dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cómo se encuentran los factores físicos-ambientales (temperaturas, iluminación, distribución del espacio físico, ergonomía, ruido)?

¿Cómo se aprecian los factores sociales (liderazgo, relaciones interpersonales, comunicación)?

¿Cómo se perciben los factores psicológicos (motivación, satisfacción, actitudes)?

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar el Clima Organizacional como una herramienta de gestión, en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Describir los factores físico-ambientales que se encuentran presentes en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.
- ✓ Identificar los factores sociales presentes en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.
- ✓ Estudiar los factores psicológicos que afecta el clima organizacional en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.
- ✓ Establecer las fortalezas y limitaciones existentes en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El clima organizacional representa un factor fundamental para las organizaciones, la importancia de éste radica en que es un elemento que envuelve a la empresa en toda su estructura, ya que éste determinará en gran medida el desempeño y desarrollo de las labores del personal y por ende de la organización en general. También permitirá resolver las

deficiencias, en cuanto al ambiente del trabajo, que se presenten, sean estas psicológicas, sociales o físicas y que incidan en el desempeño laboral del personal que conforma el área estudiada.

La elección del tema surge producto de la necesidad de analizar la influencia del clima organizacional en la entidad objeto de estudio; pues un clima organizacional favorable promueve la integración, el trabajo en equipo, el compromiso, el sentido de pertenencia y como consecuencia logro eficiente de los objetivos.

En las actividades administrativas, siempre está presente la influencia que ejerce el clima organizacional, el cual afecta a las personas que laboran en la institución debido a su impacto psicológico y afectivo a la hora de realizar bien su trabajo, y esto es necesario para alcanzar las metas planteadas y aumentar la efectividad organizacional, ya que ésta es una herramienta de gestión que va ayudar en la toma de decisiones, debido a que permite conocer las destrezas o debilidades que tienen las personas en el desempeño de su trabajo, si es necesario o no la rotación del personal, si cuentan con el espacio suficiente para llevar a cabo sus labores sin ningún problema, entre otras.

La investigación planteada sirvió de medio para incrementar el entendimiento, de acuerdo a la situación que se determine, ya que por medio de la misma se pudo detectar las fallas existentes en el área lo que definió las fortalezas y limitaciones presentes en dicho departamento, ayudando esto a la mejora del mismo y de las labores desempeñadas en el.

Cabe destacar que dicha investigación generó los siguientes aportes: educativos, debido a que permitió ampliar los conocimientos concernientes al tema estudiado, a su vez que servirá de apoyo para

investigaciones posteriores que se realicen en el Departamento de Administración del Hospital “Dr. Manuel Núñez Tovar” respecto al tema, y científicos, porque el estudio contribuye a afianzar las teorías existentes con respecto al tema de Clima Organizacional, ya que se fundamenta en la certificación de que el clima organizacional incide directamente en el comportamiento de los integrantes, a través de las percepciones constantes que dependen de las experiencias e interacciones que cada uno de ellos tengan y condicionan los niveles de satisfacción laboral y rendimiento profesional entre otros.

#### **1.4 MARCO METODOLÓGICO**

Este segmento del trabajo es el que define la investigación, donde se expone la manera como se realiza el estudio, los pasos para su realización, el método utilizado, la información institucional, es decir, la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

#### **1.5 POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO**

Por universo o población de la investigación se entiende la totalidad de los sujetos con la posibilidad de ser consultados en el entorno del problema que se investiga. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2000), define la población como:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye las unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio, integrando un conjunto N de entidades que participan en una determinada característica. Se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio de investigación. (pág. 176).

En el caso del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, la población objeto de estudio, está conformada por (trece) 13 personas

adscritas al Departamento de Administración, las cuales desempeñan los siguientes cargos: (1) secretaria del Departamento de Administración, (1) secretaria de Fundación Salud, (1) Auxiliar Administrativo de Fundación Salud, (5) Analistas de Contabilidad, (2) mensajeros y (3) Auxiliares Administrativos.

Por ser la población objeto de estudio, una cantidad muy pequeña, se considera lo señalado por Selltyz, 2001, quien sostiene que: “cuando la amplitud de la población es inferior a noventa (90) sujetos u objetos, el investigador deberá recoger la información de la clase íntegra en relación con el problema, ya que cada clase formará una unidad de análisis”. (pág. 13). En tal sentido, para esta investigación, la población fue estudiada en su totalidad, debido a que no es necesaria la toma de la muestra por ser un número manejable.

## **1.6 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1 Tipo de Investigación**

La investigación realizada es de campo, debido a que los datos son recolectados directamente en la organización objeto de estudio donde se da la situación, problema o realidad investigativa, es decir, el estudio del clima organizacional se realizó tomando en cuenta las diferentes problemáticas que se encuentran presentes en el Departamento de administración del hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, y que están estrechamente ligadas a los objetivos de la investigación. Sabino (2002), expresa que:

En los estudios de campo los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Estos datos obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude de que son datos de primera mano,

originales producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza. (pág. 64).

La investigación de campo brinda la oportunidad de vincularse con el problema conociendo la realidad de manera objetiva, es decir, el investigador estudia los fenómenos de acuerdo a la realidad, tal cual ocurre en el ambiente donde se desarrollan los hechos.

### **1.6.2 Nivel de Investigación**

El nivel de la investigación fue de modalidad descriptiva, por cuanto se reseñó en forma detallada la realidad actual, los elementos y las características fundamentales del Clima Organizacional presente en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Al respecto, Ballestrini (2006), acota que:

Estos diseños, permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad de la situación de campo; observar y recolectar directamente los datos de la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos; y proporcionar al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto al conocimiento de la misma, para plantear hipótesis futuras en otros niveles de investigación. (pág. 132).

Así mismo, Tamayo y Tamayo, (2000), manifiesta que:

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición y procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre las conclusiones dominantes o sobre de una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente. (pág. 35).

Este tipo de investigación proporciona la oportunidad de indagar, analizar e interpretar la información real entorno al clima organizacional que se observa en el Departamento de Administración del Hospital

Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, es decir, se pueden evidenciar las características que presenta dicho fenómeno dentro del departamento.

### **1.6.3 Técnicas de Recolección de Información**

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación es imprescindible recopilar información que sustente el tema y la cual permitirá dar respuestas a las interrogantes que surgen durante ese proceso. Las técnicas de investigación que se utilizaron para recolectar información fueron:

#### **1.6.3.1 Observación Documental**

Esta técnica se usó para la obtención de información relacionada con el tema planteado, con el objeto de conocer y manejar ciertos términos básicos que fueron necesarios para la realización de dicho trabajo en función de los objetivos planteados.

#### **1.6.1.2 Observación Directa**

Es aquella que le permite al investigador estar seguro de las condiciones reales de los datos, mediante el contacto directo con la realidad del tema objeto de estudio. (Sabino, 2002), la observación directa “consiste en el uso sistemáticos de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar”. (pág. 132).

#### **1.6.2.3 Encuesta**

(Arias, 1996), la define como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. (pág. 72)

Con estas técnicas se buscó recolectar información de manera focalizada, es decir, en el caso de la encuesta, que no existiera rigor a la hora de realizar las preguntas al personal de la institución a fin de que éstos (empleados) pudieran responder las preguntas sin ningún tipo de presión a la hora de dar las respuestas y que a su vez sean aplicadas de forma sencilla.

## **1.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **1.7.1 Fichaje**

Es un procedimiento que consiste en un arqueo bibliográfico con el fin de reunir informaciones que serán ordenadas para su análisis y el desarrollo de la investigación.

### **1.7.2 Cuestionario**

El cual se aplica al personal que labora en el Departamento administrativo de la institución seleccionada, para obtener información para los análisis respectivos. (Tamayo y Tamayo, 2000), define el cuestionario como “un instrumento formado con una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación”. (pág. 208).

### **1.7.3 Lista de Cotejo**

Consiste en una serie de frases y oraciones que expresan conductas positivas y negativas que estarán presentes o ausentes en la situación a evaluar. [www.es.wikipedia.org/wiki/](http://www.es.wikipedia.org/wiki/)

## **1.8 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

### **1.8.1 Ubicación**

El Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” (H.U.M.N.T), se encuentra ubicado en la avenida Bicentenario en el oeste de la capital Maturín, Estado Monagas.

### **1.8.2 Reseña Histórica**

Emerge durante el plan de gobierno de Don Rómulo Betancourt, es cuando empiezan a construir este hospital, para el año de 1959 se tenían los estudios listos para el espacio físico, luego para el año 1964 ya se encontraba construido pero sin dotación, en vista de las necesidades médicas y sanitarias de la población, estas mismas ejercieron presión sobre el gobierno para lograr su funcionamiento, lo que se hizo realidad el 20 de julio de 1965 durante el gobierno de el Dr. Raúl Leoni, siendo el gobernador del estado el Sr. Noel Grisanti Luciani y el ministro de sanidad el Dr. Domingo Guzmán Lander.

La estructura física del hospital consiste en una nave central que se comunica con dos bloques paralelos igual a una “I” además dispone de áreas anexas, como son: un auditorio para 250 personas, consultas externas, banco de sangre, fisioterapia, morgue, emergencia y mantenimiento.

El arquitecto jefe del proyecto del edificio fue Sánchez Carneiro, quien fue profesor de arquitectura en la Universidad Central de Venezuela (UCV). La organización y puesta en marcha del nosocomio estuvo a cargo del Dr. Tulio López Ramírez, el hospital inicio sus funciones con 85 enfermeras profesionales 138 auxiliares de enfermería, médicos, personal de mantenimiento y administrativo entre otros.

Durante la época de los 70 y 80 se crearon los servicios fundamentales en el hospital tales como: terapia intensiva, emergencia, fisiatría, cuidados coronarios y endocrinología.

Hoy en día funcionan en sus adyacencias unidades como el Centro Cardiovascular Oriental “Dr. Miguel Hernández”, Servicio Autónomo de Traumatología del Estado Monagas (Satramo) y cuidados de quemados en los cuales el personal que labora también es contratado por el departamento de personal del hospital y otros por la Dirección Regional de Salud.

**Fuente: Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”**

### **1.8.3 Misión**

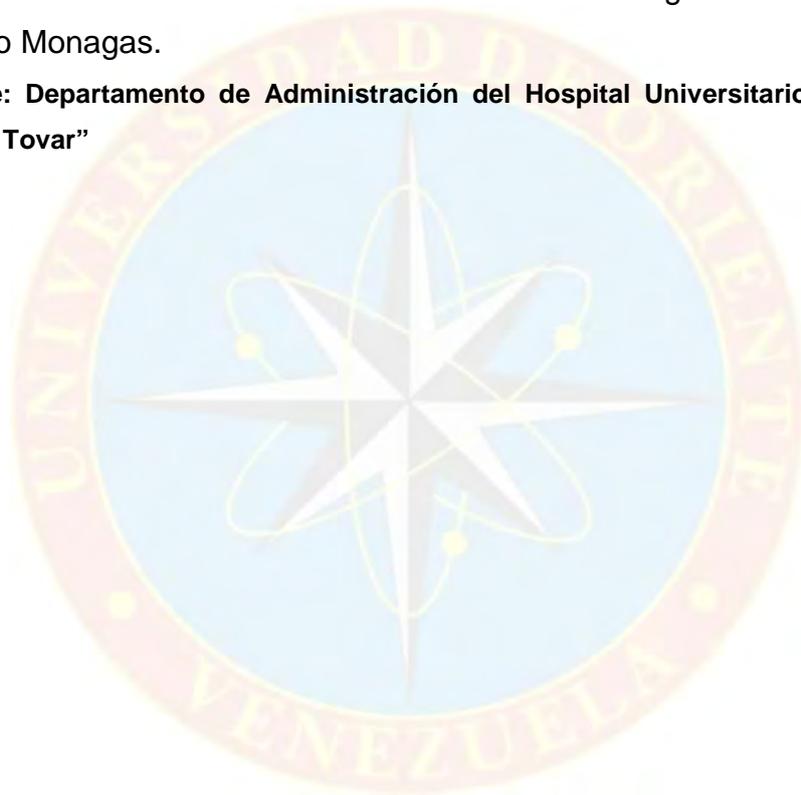
Ofrecer a los habitantes de este estado y de otras ciudades del país servicios médico asistenciales de primera categoría para que le permita a sus usuarios el bienestar adecuado, y es una institución de salud pública destinada a satisfacer los requerimientos y necesidades médicas de la comunidad monaguense y garantizar la formación y especialización de sus recursos médicos, todo esto con el fin de brindar un buen trato médico-paciente, este centro tiene como finalidad de atender y mantener la salud de toda su extensión; ya que es el principal centro de salud de Monagas y debe mantenerse vigilante de causas y efectos en todos los factores que pueda producir un aumento de pacientes, ya que por decretos presidenciales del presidente Hugo Chávez, éstos centros deben adecuarse a la política de que la salud es primordial en todos los niveles.

**Fuente: Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”**

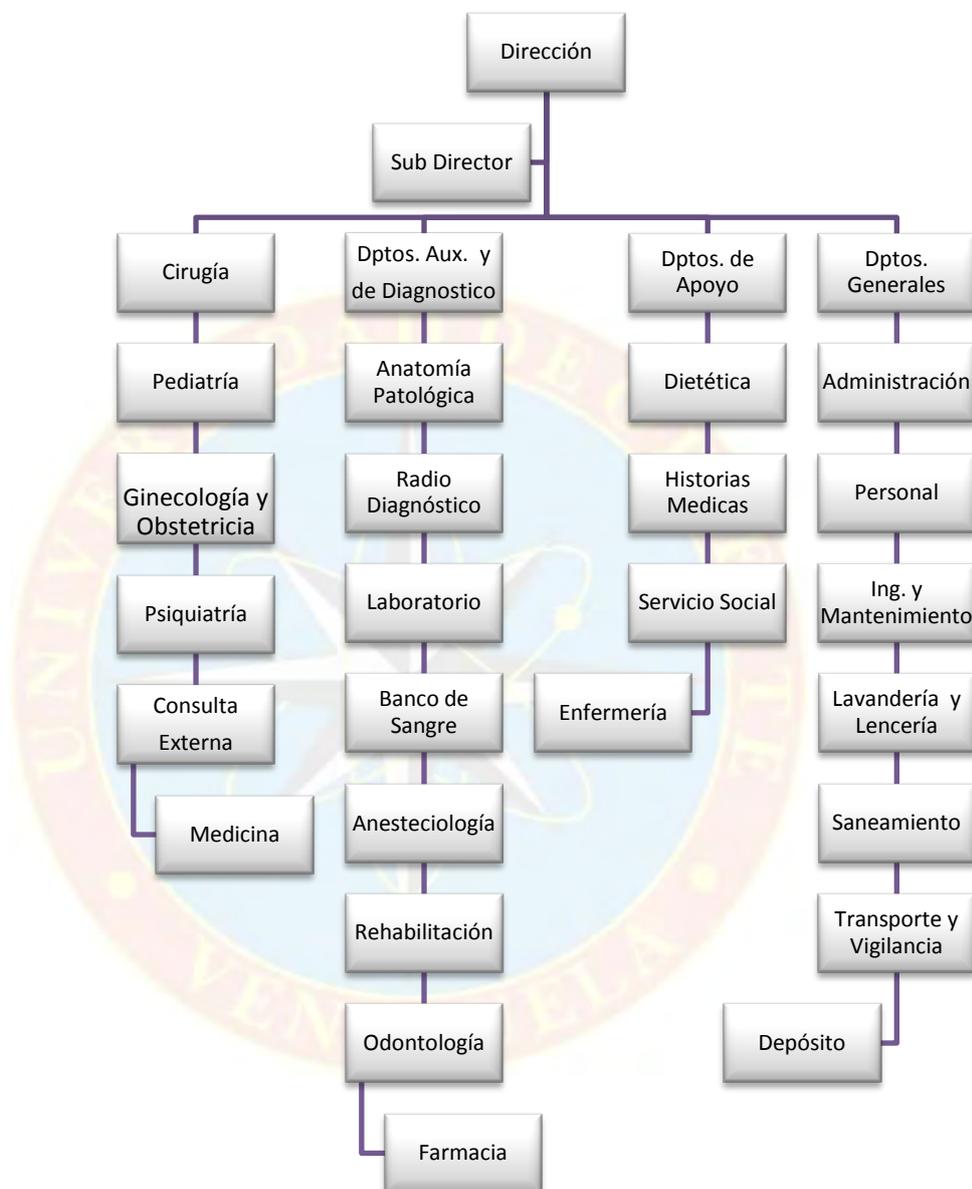
#### 1.8.4 Visión

El Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” de Maturín tiene como objeto garantizar y brindar un servicio de excelencia a toda la comunidad monaguense y parte del estado Delta Amacuro, que hacen uso de sus instalaciones y así brindar un desarrollo en el sector salud en procura del bienestar de la comunidad de Monagas y del país, y mantenerse a través de los años como la máxima figura de la salud en el estado Monagas.

**Fuente: Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”**



### 1.8.5 Estructura Organizacional del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”



Fuente: Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”

Figura N° 1: Organigrama del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.

## 1.9 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables para ser utilizadas deben ser operables u operacionales de las cuales se derivan ítems, denominadas preguntas, las cuales contienen indicadores. Herrera ( 2002) Señala: “que el investigador informará sobre los ítems e indicadores con los que pretenderá medir todas las variables”. (pág. 52); las variables son instrumentos que se utilizan para lograr los análisis de la investigación.

Es un proceso mediante el cual se inicia con la definición de variables en función de los factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores; el mismo obliga a realizar una definición conceptual de variables para romper cualquier concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, posteriormente en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente de ser necesario.

**Cuadro N° 1: Cuadro de Operacionalización de Variables N° 1**

Titulo: El Clima Organizacional, una herramienta de gestión para el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.				
Objetivo Especifico	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Describir los factores físico-ambientales que se encuentran presentes en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.	Factores Físico-Ambientales:  Son aquellos que afectan positiva o negativamente los ambientes de trabajo, y están compuestos por ciertos elementos; la temperatura, el ruido, la iluminación, la ergonomía y la distribución del espacio físico.	Temperatura  Iluminación  Ruidos  Distribución del espacio físico	No Adecuado  Adecuado  Muy Adecuado  Excelente	1
Identificar los factores sociales presentes en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.	Factores Sociales:  Son aquellos que influyen en las relaciones o interacciones entre las personas en un determinado sitio de trabajo, donde interviene el liderazgo, la comunicación y las relaciones interpersonales.	El liderazgo  Las relaciones interpersonales.  La comunicación	Nunca  Algunas Veces  Usualmente  Siempre	2,3, 4, 5

Objetivo Especifico	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<p>Estudiar los factores psicológicos que afecta el clima organizacional en el Departamento de Administración del Hospital Universitario "Dr. Manuel Núñez Tovar". Maturín Estado Monagas.</p>	<p>Factores Psicológicos: Son aquellos que comprenden los estados de ánimo de las personas y grupos que integran un determinado sitio de trabajo donde se encuentran presentes, la motivación y la satisfacción personal.</p>	<p>Motivación Satisfacción en el trabajo. Actitudes</p>	<p>Nunca Algunas Veces Usualmente Siempre</p>	<p>6, 7,8, 9, 10, 11</p>
<p>Establecer las fortalezas y limitaciones existentes en el Departamento de Administración del Hospital Universitario "Dr. Manuel Núñez Tovar". Maturín Estado Monagas.</p>	<p>Fortalezas y Limitaciones: Factores internos que determinan las ventajas y desventajas que presenta una empresa y pueden afectar las actividades operativas, administrativas y funcionales de la misma.</p>	<p>Fortalezas Limitaciones</p>	<p>Si No</p>	<p>12</p>

## 1.10 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

A fin de obtener mayor conocimiento con respecto al tema objeto de estudio se definirán, a continuación, algunos términos que forman parte fundamental del problema de investigación.

**Actitud:** Comportamiento adoptado frente a las situaciones o estilo personal de llevar las ideas a la práctica. (Chiavenato, 2001, pág. 30).

**Ambiente:** Constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que ésta proyecta a los empleados e incluso en el exterior. (Brunet, 1997, pág. 26).

**Ánimo:** Valor o energía para superar dificultades o emprender alguna acción. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 83).

**Apatía:** Abandono o falta de cuidado de uno mismo o de sus cosas. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 121).

**Clima Organizacional:** Es la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento (Chiavenato, 2001, pág. 345).

**Depresión:** Estado patológico caracterizado por un decaimiento del sentimiento o del valor personal por pesimismo, y por la inhibición o disminución de las funciones psíquicas. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 325).

**Desempeño Laboral:** Son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias

de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (www.gestiopolis.com, 2005).

**Desinterés:** Desapego y desprendimiento de todo provecho personal, próximo o remoto. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 336).

**Entorno:** Ambiente, circunstancias, personas o cosas que rodean y afectan a alguien o algo. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 393).

**Insatisfacción:** Sensación o sentimiento de descontento que tiene una persona cuando no obtiene lo que desea. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 564).

**Interés:** Atracción sentida hacia alguien o hacia algo. (Diccionario Enciclopédico Larousse, 2005, pág. 568).

**Liderazgo:** Es el proceso de dirigir el comportamiento de las personas por una vía que les permita alcanzar algunos objetivos. En este caso, dirigir significa llevar a las personas a actuar de cierta manera o seguir un curso determinado de acción. (Chiavenato, 2004, pág. 458).

**Motivación:** Es un proceso que parte de un requerimiento fisiológico o psicológico, una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo un incentivo. La clave para entender el proceso de motivación reside en el significado de las necesidades, los impulsos y los incentivos, y en las relaciones entre ellos. (Chiavenato, 2004, pág. 354).

**Relaciones Interpersonales:** Son las necesidades de amistad, participación, afiliación a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la

vida social del individuo y con el deseo de dar y recibir afecto. (Chiavenato, 2004, pág. 321).

**Temperatura:** Magnitud física que caracteriza de manera objetiva la sensación subjetiva de calor o frío producida por el contacto de un cuerpo. (Diccionario Enciclopédico Larousse, pág. 970).

**Trabajo en Equipo:** Es aquel que incluye los resultados individuales y lo que llamamos producto del trabajo colectivo, es decir, aquello que dos o más miembros que trabajan juntos producen en forma de contribución real. (Chiavenato, 2004, pág. 377).



## **FASE II DESARROLLO DE ESTUDIO**

Aunque las relaciones humanas han existido desde tiempos remotos y el Clima Organizacional ha estado presente a lo largo de la historia, fue a partir del siglo XIX, cuando se comienza a tener un gran interés por investigar el área de trabajo, todo con el fin de crear un ambiente apropiado para la realización de las labores de los trabajadores.

Frederick Taylor, padre de la investigación científica, fue quien introdujo cambios que permitieron despertar el interés por los individuos en su trabajo, con el fin de mejorar la productividad utilizando para ello incentivos laborales, por lo que su principal contribución se basa en el diseño que deben tener los puestos de trabajo, trayendo como consecuencia la mecanización del hombre.

Luego de la segunda guerra mundial y de las mejoras en las condiciones humanas, los trabajadores comenzaron a exigir que el medio ambiente de trabajo cumpliera con condiciones acordes a las de un ser humano, además, de tomar en cuenta las necesidades normales de supervivencia y seguridad.

El clima organizacional ha sido una de las mayores preocupaciones dentro de las organizaciones, considerándolo una herramienta de gran importancia con la cual se pueden definir las fortalezas y limitaciones con las que cuenta la institución considerando al personal que labora dentro de ella estudiando los factores que los afectan y que inciden en su desempeño laboral.

## **2.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS**

El Clima Organizacional, una herramienta de gestión en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.

Los análisis de clima organizacional deben considerar aspectos relativos a las percepciones y expectativas del personal con respecto a la institución. Como en cualquier estudio que intente un diagnóstico de la organización, las dimensiones a evaluar deben ser ajustadas de acuerdo a cada realidad y a cada historia.

Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este influye sobre la motivación de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias, como por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otras.

### **Enfoque según Litwin y Stinger**

Litwin y Stinger (1978), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- 1) Estructura: representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, tramites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

- 2) Responsabilidad (*empowerment*): es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- 3) Recompensa: corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en la que la empresa utiliza más el premio que el castigo.
- 4) Desafío: corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en la que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- 5) Relaciones: es la percepción de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre pares como entre jefes y subordinados.
- 6) Cooperación: es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- 7) Estándares: es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- 8) Conflicto: es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- 9) Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### **Enfoque según Martínez**

No obstante esto, según la Martínez (1980) existen dimensiones básicas que deben ser consideradas en este tipo de análisis, en donde para estudios de Clima Organizacional se plantean 12 dimensiones; las cinco (5) primeras se refieren mayormente a la vida del personal dentro de la organización. Las siguientes cinco (5) dimensiones son de alcance más organizacional; los campos de acción “yo vivo” y “yo actúo” se refieren respectivamente a las dimensiones concernientes a las actitudes y las intenciones de los empleados sobre su trabajo.

### **Enfoque según Kolb**

El interés por la optimización del desempeño y la salud laboral ha incidido en investigaciones que reportan en materia de comportamiento organizacional, la relevancia de variables como liderazgo, motivación y clima laboral; particularmente existen reportes que señalan lo siguiente: Kolb (1977)

- 1) Una relación directa entre liderazgo y clima laboral.
- 2) Una asociación entre un tipo de clima laboral y una motivación de tipo particular hacia el trabajo.
- 3) El clima laboral se asocia a cambios en rasgos de personalidad aparentemente estables.

Estos alcances han permitido sugerir modelos de intervención que optimicen los procesos psicológicos involucrados en el comportamiento organizacional, particularmente el diagnóstico del clima laboral y motivación resultan aspectos psicológicos que permiten determinar:

- 1) El funcionamiento de las instituciones.
- 2) Los aspectos preventivos y correctivos en la organización.
- 3) Los parámetros para la optimización del servicio.

El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Las investigaciones vinculadas al tema, reportan una directa asociación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada de ellas en entidades exitosas; además se ha vinculado estos elementos con el desempeño y la satisfacción en el trabajo; constituyendo todos estos, elementos mediadores de la relación con el cliente y por lo tanto facilitan en su expresión la calidad de servicio que se aspira como ideal de funcionamiento. Álvarez (1995).

## **2.2 FACTORES FÍSICO-AMBIENTALES QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR”**

### **Iluminación**

Se refiere al conjunto de dispositivos que se instalan para producir ciertos efectos luminosos, tanto prácticos como decorativos. Con la iluminación se pretende, en primer lugar conseguir un nivel de iluminación, o iluminancia, adecuado al uso que se quiere dar al espacio iluminado, nivel que dependerá de la tarea que los usuarios hayan de realizar. ([www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com), 2003).

Es la cantidad de luminosidad que se presenta en el sitio de trabajo. Los estándares de iluminación se establecen de acuerdo con el tipo de tarea visual que el empleado debe ejecutar: cuanto mayor sea la concentración visual del empleado en detalles más será la luminosidad en el punto focal del trabajo.

La experiencia ha demostrado que una iluminación adecuada mejora el rendimiento del Departamento al disminuir la fatiga visual de los trabajadores, disminuir el número de pagos defectuosos. Se ha de procurar trabajar, siempre que se pueda con luz natural y cuando la iluminación no sea suficiente se empleará luz artificial.

En el caso concreto del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” la cantidad de iluminación tiene que ser suficiente debido a que en el mismo se realizan los cheques de las personas que cobran directamente por el hospital y no poseen cuenta bancaria, se insertan los cheques en el sistema para tener las informaciones de las cuentas bancarias al día y poder tomar una decisión acertada a la hora de realizar alguna transacción, también se realizan las siguientes tareas: retención de IVA, presupuestos, conciliación, revisión de nominas para su cancelación, entre otros.

### **Temperatura**

La temperatura puede llegar a ser un factor perjudicial en el desempeño del trabajador, siempre y cuando ésta no sea la acorde con las distintas actividades que se desarrollan en la institución. La temperatura es magnitud física que expresa el grado o nivel de calor de los cuerpos o del ambiente, es por eso que cuando se genera en el ambiente laboral temperaturas incorrectas se ocasiona un desbalance lo que a su vez produce inconformidad al trabajador disminuyendo su rendimiento laboral.

Todo trabajador debe realizar sus labores en un ambiente propicio, en el cual la temperatura sea controlada a un nivel tolerable, ésta tiene que ser la más apropiada, que les permita a los empleados trabajar en un ambiente agradable. La temperatura va a depender de la labor que desempeñe la persona, algunos trabajadores pueden sentirse afectados por el intenso frío y otros por el calor, lo más conveniente es que exista un

equilibrio, y que las condiciones ambientales sean las más favorables para un mejor rendimiento.

## **Ruido**

El ruido, es una señal acústica, eléctrica o electrónica formada por una mezcla aleatoria de longitudes de onda. En teoría de la información, el término ruido designa una señal que no contiene información. En acústica, el llamado ruido blanco está formado por todas las frecuencias audibles, igual que la luz blanca está formada por todas las frecuencias visibles. El ruido también es una noción subjetiva aplicada a cualquier sonido no deseado. La contaminación acústica debida al ruido es un grave problema medioambiental, sobre todo si se considera que los niveles de sonido superiores a una determinada intensidad pueden causar daños físicos.

Este fenómeno puede provocar en los trabajadores desconcentración déficit de atención, interrupción e incorrecta realización de las actividades, dolor de cabeza, dolor de oído, por ello se deberá proporcionar al trabajador, los equipos necesarios para su protección, esto para evitar trastornos en caso de altos niveles de ruido; también se debe procurar que en toda organización sean supervisados y mantenidos en un margen moderado.

## **Espacio Físico**

Éste es un factor que puede influir de manera positiva y negativa en el comportamiento del trabajador, dentro de los aspectos que lo integran se encuentran, el tamaño, la distribución y la privacidad, dependiendo en qué condiciones se encuentran éstas se verá afectada la productividad del individuo.

Si el lugar de trabajo no se encuentra bien diseñado y bien distribuido, ni en las mejores condiciones le resultara a los trabajadores incomodo y un poco difícil realizar sus labores diarias, trayendo como consecuencia una disminución de en la productividad generando perdidas a la organización; en caso contrario si el lugar de trabajo cuenta con un buen tamaño y una distribución adecuada le facilitara el trabajo a los integrantes de la empresa, tendrán una mejor interacción con el resto de sus compañeros, todo esto es con el fin de contribuir con los objetivos de la misma.

### **Ergonomía**

Es el estudio de datos biológicos y tecnológicos aplicados a problemas de mutua adaptación entre el hombre y la máquina. (Microsoft® Encarta® 2008), se puede decir que es la investigación de las capacidades físicas y mentales del ser humano y aplicación de los conocimientos obtenidos en productos y equipos. La aplicación de la ergonomía puede llevar a la realización de productos más seguros o fáciles de usar, como vehículos o electrodomésticos.

Diseñar los productos para adaptarse a los cuerpos y las capacidades de las personas no es algo nuevo. Incluso los hombres prehistóricos daban forma a sus herramientas y armas para hacerlas más fáciles de usar. En el siglo XX la búsqueda de la eficiencia y las exigencias de la fabricación en serie han estimulado la investigación. Los psicólogos y fisiólogos han adquirido nuevos conocimientos sobre el funcionamiento de nuestros cerebros y cuerpos. En 1940, el psicólogo británico Hywel Murrell unió los términos griegos ergon (trabajo) y nomia (conocimiento) para bautizar la nueva ciencia. Más recientemente se ha usado ampliamente el término de “ingeniería de factores humanos” en

lugar de la palabra “ergonomía”, ya que permite distinguir entre los factores humanos fisiológicos, psicológicos y sociológicos.

En la actualidad, los diseñadores e ingenieros se basan en la investigación de los factores humanos, como por ejemplo los estudios experimentales de datos antropométricos (medidas corporales) y facilidad de uso, para ayudar a fabricar productos más fáciles de entender, más seguros de manejar y mejor adaptados al cuerpo humano para mejorar el desempeño laboral y evitar en lo posible los accidentes en el trabajo.

La información presentada a continuación se obtuvo del cuestionario aplicado al personal del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Estos datos se recolectaron, se organizaron y analizaron de acuerdo con los objetivos planteados en esta investigación, de tal forma que permitieran analizar el Clima Organizacional como una herramienta de gestión para el departamento ya mencionado.

**Cuadro N° 2: Distribución absoluta y porcentual con respecto a la adecuación de los factores físico-ambientales del área de trabajo, teniendo en cuenta la iluminación, ruido, temperatura y espacio físico en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.**

Alternativas	Iluminación		Ruido		Temperatura		Espacio Físico	
	Fr(A)	Fr (%)	Fr(A)	Fr (%)	Fr (A)	Fr (%)	Fr(A)	Fr (%)
Adecuado	-	-	-	-	-	-	-	-
No Adecuado	-	-	-	-	-	-	9	69%
Muy Adecuado	9	69%	13	100%	8	62%	4	31%
Excelente	4	31%	-	-	5	38%	-	-
Total	13	100%	13	100%	13	100%	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.

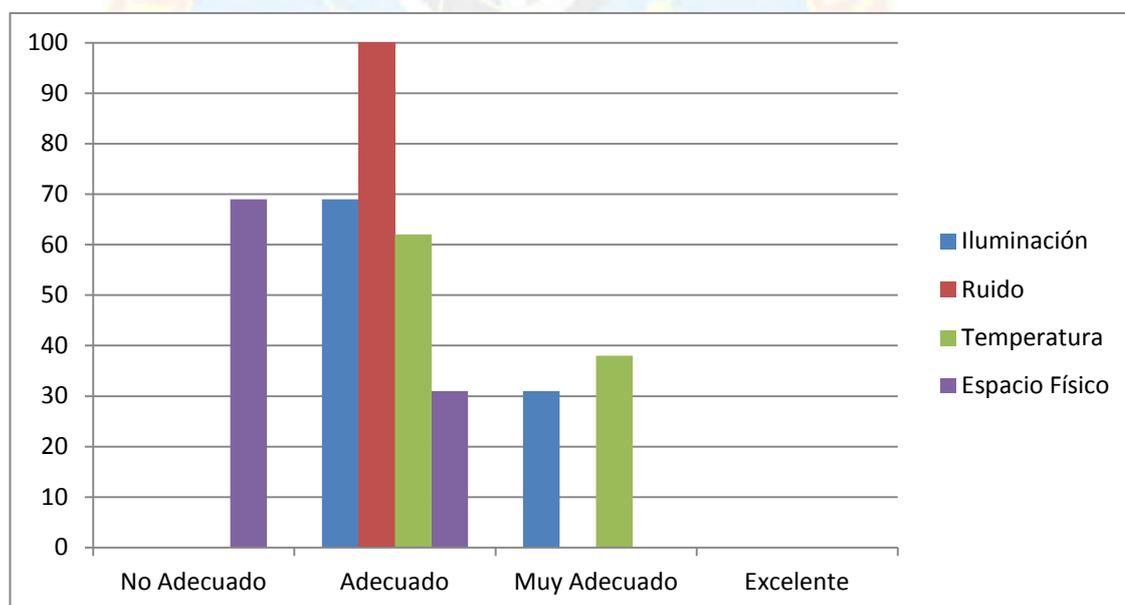


Gráfico N°1. Factores Físico-Ambientales considerados por los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.

Los trabajadores del hospital “Dr. Manuel Núñez Tovar”, que laboran en el departamento de administración coinciden en un 100% que el ruido es adecuado conforme a las labores que allí se desarrollan. Un 69% de

los trabajadores consideraron que la iluminación es adecuada, mientras que un 31% piensa que la iluminación muy adecuada con respecto a las actividades que se realizan en el departamento. Los trabajadores encuestados consideran en un 62% adecuada las condiciones de temperatura en su área de trabajo, mientras que un 38% la consideran como muy adecuada; Se puede decir, que el área de trabajo es regular considerando las diferentes lugares que comprenden el área de trabajo. Con un 31% los trabajadores consideran como muy adecuada la distribución del espacio físico en su área de trabajo, mientras que 69% piensan que no es adecuado lo que muestra una limitación.

La mayoría de los espacios de trabajo pueden y deben tener un ambiente confortable, que sea lo más agradable posible y adecuado al organismo humano y al tipo de actividad desarrollada. La incidencia de los factores ambientales, desempeñan un papel muy importante en las personas, debido a su a que pueden influir en su seguridad y salud ya que se ven en muchas ocasiones comprometidas por las condiciones ambientales en las que desarrollan su actividad laboral.

En tal sentido, no se debe olvidar que los trabajadores tienen la posibilidad de representar los intereses generales de la empresa, por consiguiente, juegan un papel fundamental en el proceso productivo y cualquier medida que pretenda implantarse debe de contar con su participación y compromiso para garantizar el éxito de la misma.

## **2.3 FACTORES SOCIALES QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR”**

### **Liderazgo**

El liderazgo, en psicología social, es el rol de la personalidad en el análisis de grupos pequeños. En sociología, es la influencia que se puede ejercer sobre una colectividad.

La corriente seguidora del alemán Max Weber, considerado el fundador de la sociología moderna, distingue tres tipos de liderazgo que se refieren a otras tantas formas de autoridad: el líder carismático, al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros dirigentes; el líder tradicional, que hereda el poder, ya sea por la costumbre de que ocupe un cargo destacado o porque pertenece a un grupo familiar que ha ostentado el poder desde hace mucho tiempo, y el líder legal, que asciende al poder por los métodos oficiales, ya sean las elecciones o votaciones, o porque demuestra su calidad de experto sobre los demás; pero con el pasar del tiempo se incorporó un nuevo estilo de liderazgo llamado situacional, en este se hace uso de los tres estilos de liderazgo anteriores, pues los combina de acuerdo a la situación que se presenta.

En el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, tomando en cuenta los datos observados en el estudio realizado se puede decir ejercen un liderazgo situacional el cual le permite al líder escuchar las propuestas de sus subordinados y a la vez que ellos ejecuten sus órdenes.

## **Relaciones Interpersonales**

Como su nombre lo indica son aquellas que se llevan a cabo entre dos o más personas. El hombre no puede vivir aislado necesita compartir e interactuar con otros seres humanos para formar parte de la sociedad. Desde tiempos remotos ha permanecido en grupos donde tenía que comunicarse de alguna u otra manera con sus compañeros para buscar los alimentos, defenderse, expresar sus sentimientos, entre otros. Desde ese entonces el mismo se relacionaba con sus semejantes.

En las empresas las relaciones interpersonales se mantienen entre los individuos que laboran en cada una de ellas, independientemente del arraigo cultural, el grado de preparación y las creencias de cada individuo, las mismas constituyen con el desarrollo de la organización, por tanto, es importante incentivar un ambiente agradable donde se propaguen los círculos de amistad, respeto y cordialidad entre compañeros de trabajo.

Es importante reconocer y respetar entre compañeros de trabajo las necesidades de las partes involucradas a manera de que respetándose unos a otros y conociendo la posición de cada cual pueda haber un equilibrio entre las mismas, ya que a pesar de las diferentes tareas que puedan realizar las personas de una organización o un departamento, al final la unión de todas dará como resultado la consecución de los objetivos de la empresa.

## **Comunicación**

Es el proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. En los últimos 150 años, y en especial en las últimas décadas, se han incrementado los tiempos de transmisión de la información a

distancia y el acceso a la información ha dejado de ser uno de los retos esenciales de nuestra sociedad.

A lo largo de la historia, los medios de comunicación han ido avanzando en paralelo con la creciente capacidad de los pueblos para configurar su mundo físico y con su creciente grado de interdependencia. Los efectos de los medios de comunicación sobre la sociedad han sido muy estudiados. Hay quienes sostienen que los medios de comunicación tienden a reforzar los puntos de vista personales más que a modificarlos, y otros creen que, según quién los controle, pueden modificar decisivamente las opiniones en los diversos temas importantes en la sociedad sobre todo en la política.

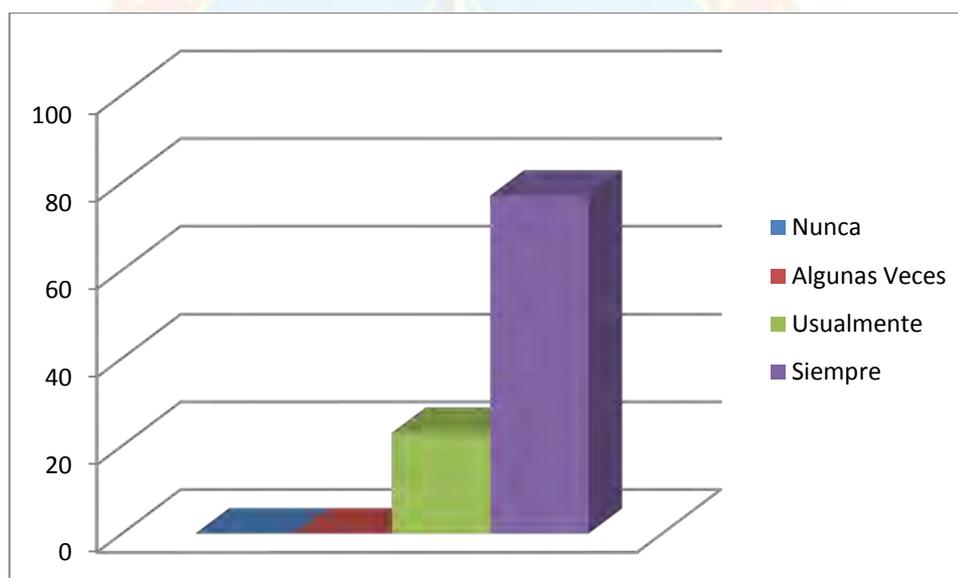
En cualquier caso, ha quedado demostrado que los medios de comunicación influyen, de forma sutil pero decisiva, sobre los puntos de vista y el criterio de la sociedad, en consecuencia son parte fundamental para la realización de las labores inherentes al Departamento de Administración del Hospital Universitario "Dr. Manuel Núñez Tovar".

Los resultados obtenidos de este estudio, se muestran en cuadros. En éstos se dan a conocer las respuestas de cada una de las preguntas del cuestionario; con sus respectivos análisis cualitativos y cuantitativos.

**Cuadro N° 3: Distribución absoluta y porcentual con respecto a la utilidad de las relaciones interpersonales para el desarrollo de su trabajo, las relaciones interpersonales entre los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Nunca	-	-
Algunas veces	-	-
Usualmente	3	23%
Siempre	10	77%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



**Gráfica N° 2: Utilidad que presentan las relaciones interpersonales en la realización de las labores de los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.**

Como se observa en el cuadro y gráfica anterior los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” opinan en un 77% que las relaciones interpersonales siempre son de utilidad para la realización de las labores, mientras que un 23% arroja que usualmente son de utilidad. Dando todo esto como

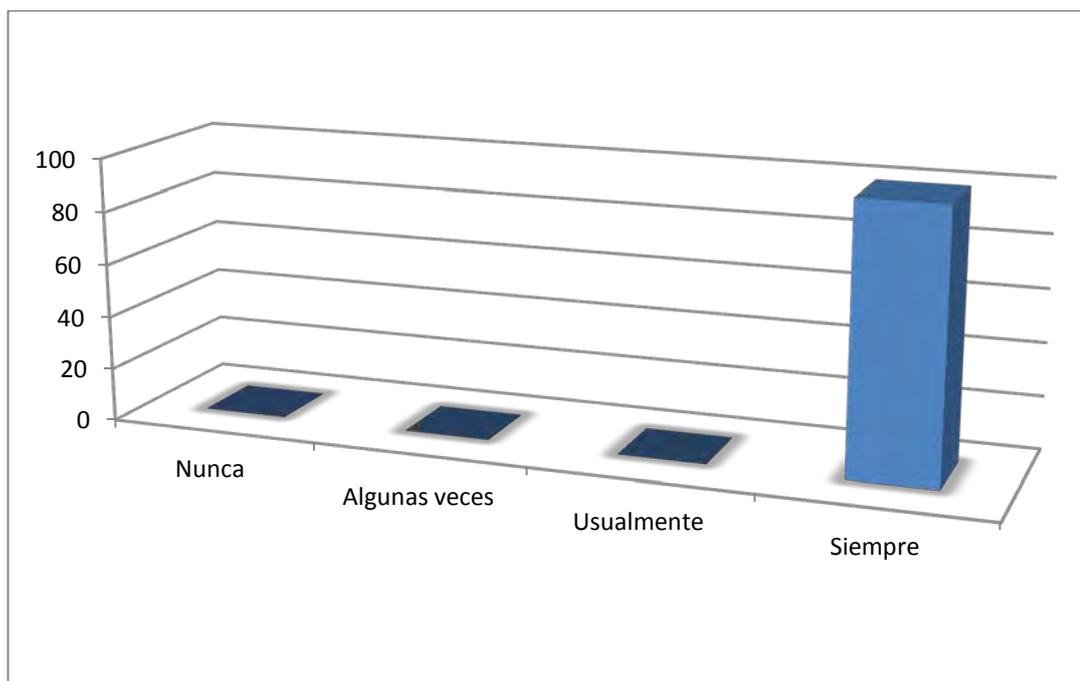
resultado que las relaciones interpersonales son útiles para la realización de las labores.

Este es un elemento muy importante a la hora de la realización del trabajo, debido a que siempre es necesario recibir o dar información a las demás personas, es decir, siempre debemos socializar, éste factor va de la mano con la comunicación y también se ve afectado por la influencia del liderazgo, ya que todos éstos son aspectos que conforman los factores sociales y van a contribuir en la interacción recíproca entre dos o más personas, por ende es vital para el desarrollo ideal de las labores.

**Cuadro N° 4: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si los empleados mantienen una buena comunicación con sus compañeros al momento de realizar sus labores en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Nunca	-	-
Algunas veces	-	-
Usualmente	-	-
Siempre	13	100%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 3. Apreciación que presentan los empleados acerca de si mantienen una buena comunicación con sus compañeros de trabajo al momento de realizar sus labores en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.

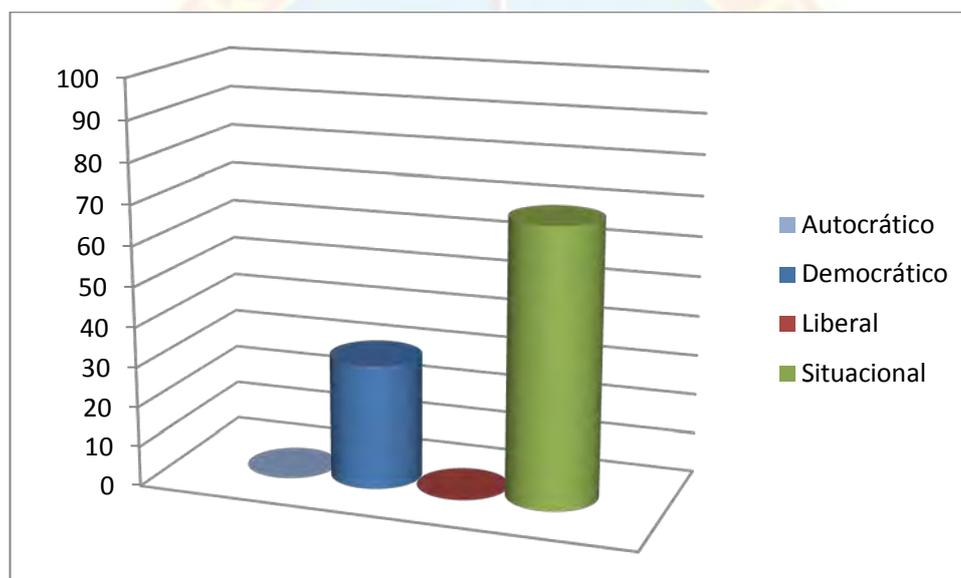
De acuerdo con los resultados arrojados por el estudio se establece que el 100% de los empleados consideran que siempre tienen una buena comunicación con sus compañeros de trabajo, por lo que se considera como una fortaleza para el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.

La comunicación es el proceso por el cual se transmiten las ideas a través de las cuales se realizan las tareas que van a llevar a la institución al logro de los objetivos, y para los trabajadores va a representar una motivación la cual incentiva la realización de sus labores.

**Cuadro N° 5: Distribución absoluta y porcentual con respecto al estilo de liderazgo considerado por los empleados que aplica su jefe en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Autocrático	-	-
Democrático	4	31%
Liberal	-	-
Situacional	9	69%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 4. Percepción que presentan los empleados acerca del estilo de liderazgo aplicado por el jefe en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.

De acuerdo a los resultados arrojados por el estudio realizado en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, se pudo observar que el liderazgo aplicado con un 31% es el democrático, mientras que el 69% restante opino que el liderazgo utilizado es el situacional, dejando como consecuencia que el liderazgo autocrático y el liberal no se encuentran dentro de este departamento.

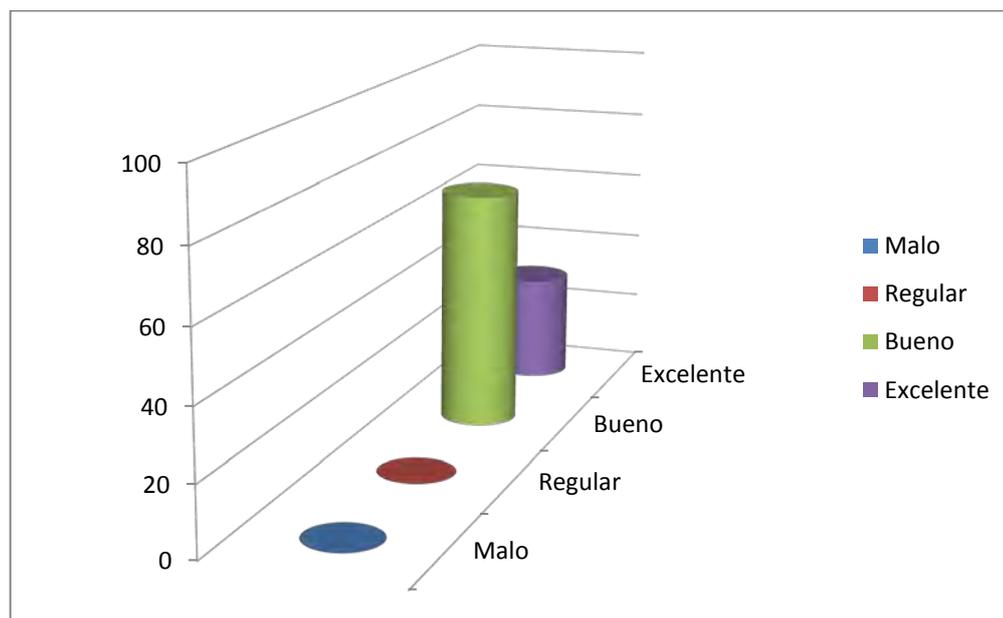
La sociología contemporánea subraya la importancia del papel que desempeña el poder que se le otorga y que ejerce el líder, o jefe, sobre los subordinados. El líder tiene la capacidad de unificar criterios para el bien común y de la institución, también debe buscar la rentabilidad de ésta y en este caso se evidencia la influencia que ejerce el líder debido a que todos concuerdan en que cuentan con un buen líder.

El liderazgo representa el de dirigir el comportamiento de las personas por una vía que les permita alcanzar sus objetivos. De acuerdo con datos obtenidos, los trabajadores consideran que el líder toma en cuenta sus opiniones pero que también impone y espera el cumplimiento de sus decisiones según sea la situación en la cual se encuentre.

**Cuadro N° 6: Distribución absoluta y porcentual con respecto al tipo de liderazgo que aplica el jefe a los empleados en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Malo	-	-
Regular	-	-
Bueno	9	69%
Excelente	4	31%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 5. Percepción que presentan los empleados acerca de cómo considera que es el tipo de liderazgo aplicado por el jefe en el Departamento de Administración del Hospital Universitario "Dr. Manuel Núñez Tovar".

Observando los resultados obtenidos por el estudio realizado en el Departamento de Administración expresan en un 31% que el liderazgo ejercido es excelente y el resto de los empleados opinan en un 69% que el liderazgo ejercido es bueno. Los resultados del estudio hacen notar que los empleados se sienten satisfechos con su jefe.

## 2.4 FACTORES PSICOLÓGICOS QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO "DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR"

### Motivación

Es la causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada. En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las

necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios.

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en seis niveles que, según él explicaban la determinación del comportamiento humano. Este orden de necesidades sería el siguiente: (1) fisiológicas, (2) de seguridad, (3) amor y sentimientos de pertenencia, (4) prestigio, competencia y estima sociales, (5) autorrealización, y (6) curiosidad y necesidad de comprender el mundo circundante.

La motivación de los empleados, para que sea más productiva la organización y el trabajo que se realice sea de calidad, es necesario que se utilicen una serie de incentivos que generen en los empleados un alto nivel de satisfacción laboral a cambio de un mayor rendimiento de sus actividades y un óptimo ambiente organizacional.

En conclusión se puede decir que la motivación es el motor que impulsa a los empleados a realizar sus actividades adecuadamente y en algunos casos a obtener resultados más allá de los esperados, por lo tanto, toda empresa debe contar con sus temas motivacionales que permitan al personal lograr sus objetivos organizacionales y a la vez satisfacer sus necesidades personales.

### **Satisfacción en el Trabajo**

Robbins (1998), define el término satisfacción en el trabajo como: “La actitud general del individuo hacia su empleo. Una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo,

mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias". (pág. 142).

Por consiguiente podemos decir que la satisfacción en el lugar de trabajo eleva el desempeño, contando con empleados satisfechos que tienden a ser más eficaces que aquellos que se encuentra insatisfechos en sus puestos de trabajos. El nivel de satisfacción que los trabajadores tengan de acuerdo al sistema de recompensas que se implemente en la empresa donde laboran, va a depender de las necesidades personales que ellos tengan, debido a que no todos los empleados tienen los mismos intereses por lo cual no pueden ser motivados todos por igual.

### **Actitudes**

Actitud, es una forma de motivación social que predispone la acción de un individuo hacia determinados objetivos o metas. La actitud designa la orientación de las disposiciones más profundas del ser humano ante un objeto determinado. Existen actitudes personales relacionadas únicamente con el individuo y actitudes sociales que inciden sobre un grupo de personas.

A lo largo de la vida, las personas adquieren experiencia y forman una red u organización de creencias características, entendiendo por creencia la predisposición a la acción. La actitud engloba un conjunto de creencias, todas ellas relacionadas entre sí y organizadas en torno a un objeto o situación. Las formas que cada persona tiene de reaccionar ante cualquier situación son muy numerosas, pero son las formas comunes y uniformes las que revelan una actitud determinada.

El concepto de actitud es básico en dos campos: en psicología social y en la teoría de la personalidad. A finales de la década de 1920, el

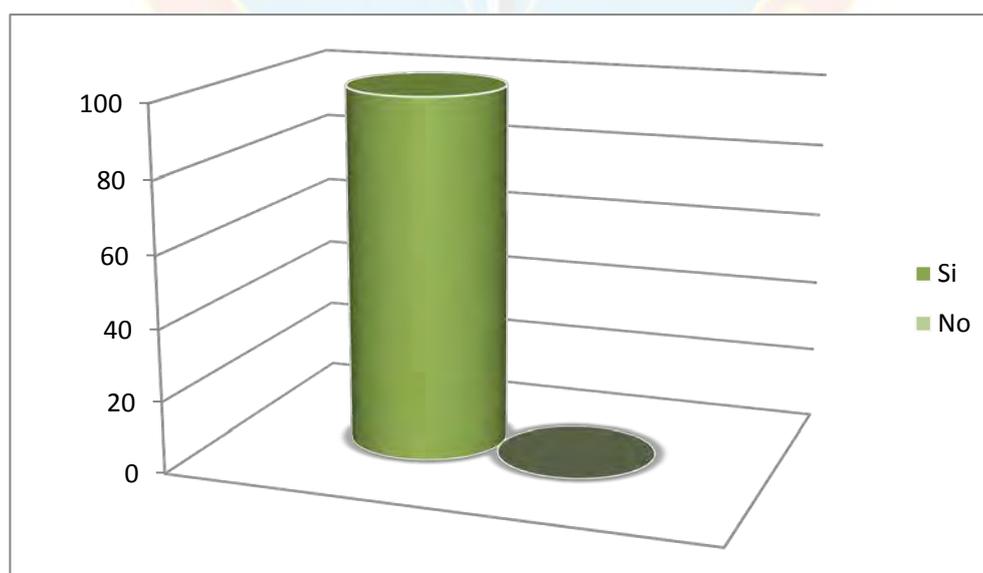
psicólogo estadounidense Gordon W. Allport se interesó por la investigación de las actitudes sociales, pero no fue hasta la década de 1940, con la publicación de El miedo a la libertad (1941) de Erich Fromm, cuando este concepto empezó a cobrar importancia en la teoría de la personalidad. La actitud social es compartida y favorece los intereses sociales por encima de los individuales.

La información que se presenta a continuación es el resultado obtenido del cuestionario aplicado a los trabajadores del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”.

**Cuadro N° 7: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si la empresa es un buen lugar para trabajar.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Si	13	100%
No	-	-
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 6. Percepción que presentan los empleados acerca de si la institución donde laboran es un buen lugar para trabajar.

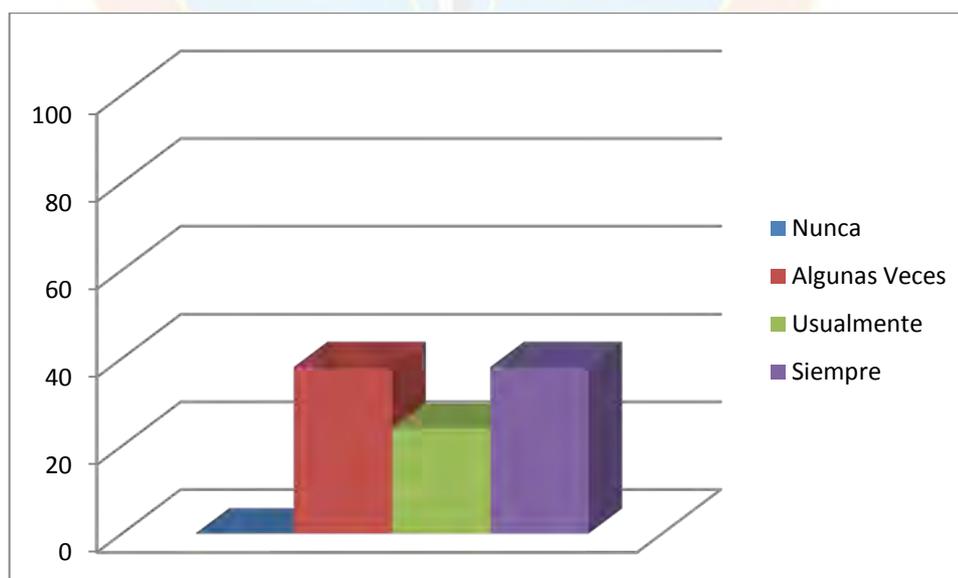
En el presente cuadro y gráfica se puede observar, de acuerdo a la información recolectada, que los empleados del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, en su totalidad consideran que la empresa es un buen lugar para trabajar.

Es la actualidad las personas toman en cuenta el saber que se encuentran en un buen lugar para laborar, debido a que este aspecto los motiva a la realización de sus actividades ya que cada uno de ellos es importante por su labor dentro de la institución.

**Cuadro N° 8: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado se siente motivado en su sitio de trabajo.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Nunca	-	-
Algunas veces	5	38%
Usualmente	3	24%
Siempre	5	38%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



**Gráfica N° 7. Percepción que presentan los empleados acerca de si se sienten motivados en su lugar de trabajo.**

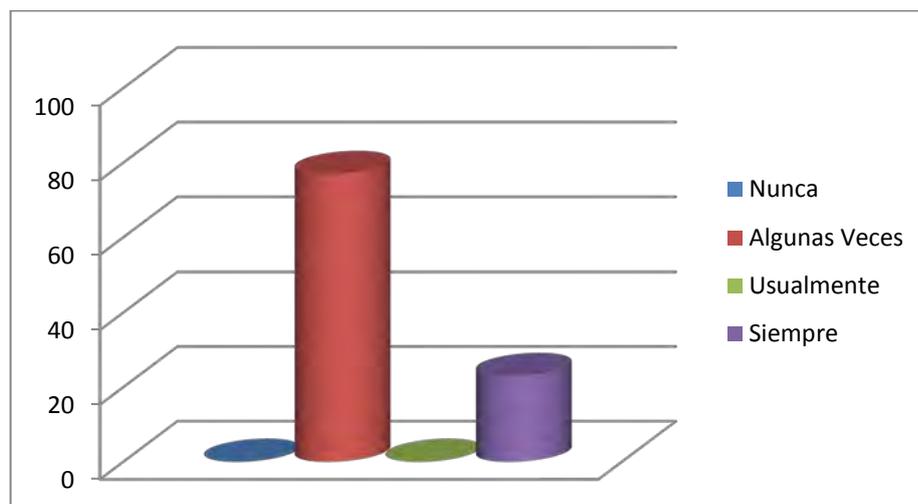
De acuerdo con los datos obtenidos se puede observar que un 34% de los trabajadores opinan que algunas veces se sienten motivados en la institución, mientras que el 24% dicen que usualmente lo están, pero el restante 38% consideran estar siempre motivados a la realización de sus funciones.

Tomando en cuenta los resultados, y aunque todos están de acuerdo en que se sienten motivados dentro de su sitio de trabajo, es importante mantener un sondeo a nivel de personal que permita conocer los tipos de reconocimiento o incentivos que desearían recibir por parte de la institución. Sólo así, se logrará equilibrar o conocer los tipos de incentivos que más añoran los trabajadores en un momento determinado.

**Cuadro N° 9: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado ha recibido algún tipo de motivación o reconocimiento por su buena labor en el área donde se desempeña.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Nunca	-	-
Algunas veces	10	77%
Usualmente	-	-
Siempre	3	23%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 8. Percepción que presentan los empleados acerca de si han recibido alguna motivación o reconocimiento por su buena labor en el lugar donde se desempeñan.

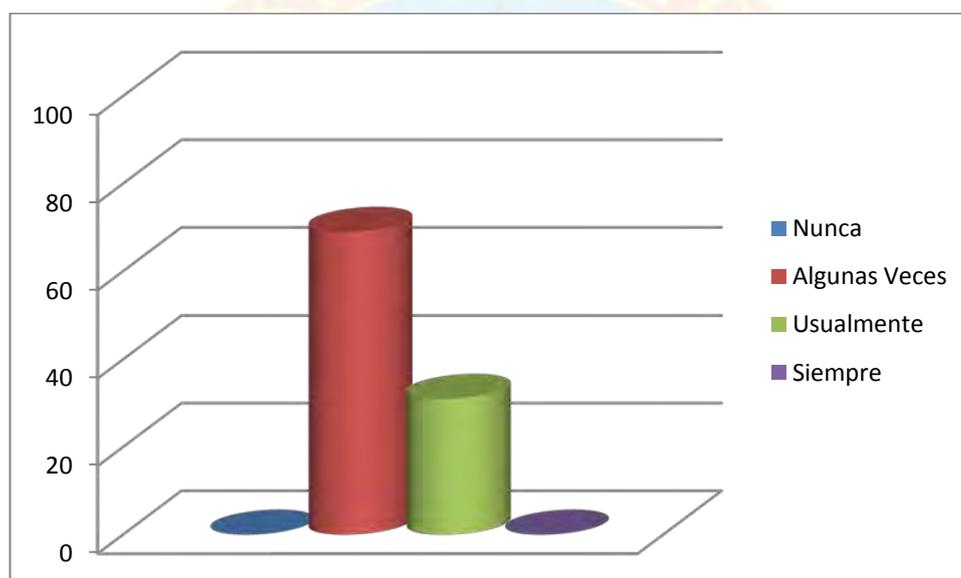
Los empleados del departamento de Administración manifestaron en un 77% haber recibido algunas veces algún incentivo o reconocimiento por las labores que desempeñan en su lugar de trabajo, mientras que el 23% dicen que siempre los reciben.

Es importante destacar que las motivaciones difieren de un individuo a otro, evolucionan y pueden cambiar con el transcurso de los años y de las épocas. La motivación de las personas tiene una dinámica compleja. Las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que recibe de los supervisores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida en el trabajo, el ambiente; son factores de satisfacción importantes y por lo tanto motivadores para que una persona dé lo mejor de sí misma.

**Cuadro N° 10: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado recibe el adiestramiento adecuado para desarrollar su trabajo.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Nunca	-	-
Algunas veces	9	69%
Usualmente	4	31%
Siempre	-	-
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



**Gráfica N° 9. Percepción que presentan los empleados acerca de si reciben el adiestramiento adecuado para desarrollar su trabajo.**

De acuerdo con los datos obtenidos del estudio realizado, se puede acotar que un 69% de los empleados manifiesta recibir adiestramiento algunas veces, mientras que el 31% restante consideran que les proporciona capacitación usualmente.

En las organizaciones el adiestramiento permite el logro de la eficiencia de su eficacia. Una organización eficaz es aquella que cumple sus objetivos, es decir la que produce los bienes y servicios que la

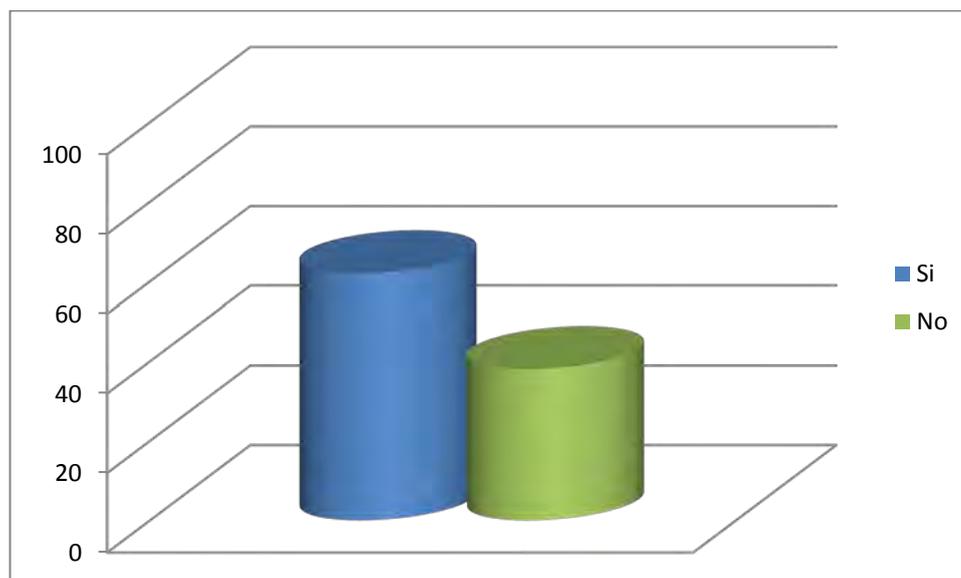
sociedad demanda, y una organización es eficiente utiliza la mínima cantidad de recursos necesarios para la realización de los bienes o servicios.

Es así, que el adiestramiento va dirigido al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la institución. De este modo, el adiestramiento permite que el perfil del trabajador se adapte al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requeridos en un puesto de trabajo con vistas a lograr un mejor desempeño.

**Cuadro N° 11: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado considera que recibe una compensación salarial acorde a sus destrezas y experiencia laboral.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Si	8	62%
No	5	38%
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



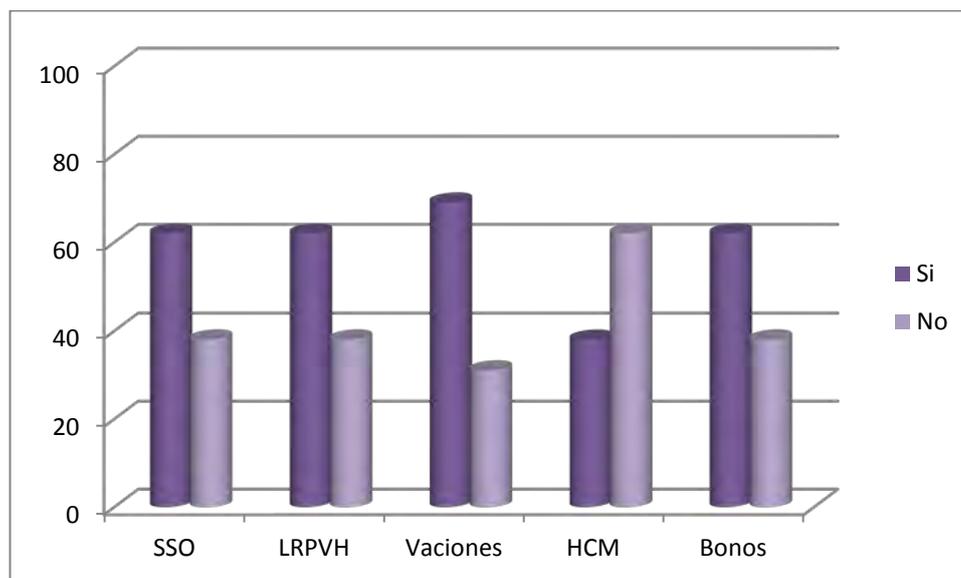
Gráfica N° 10. Percepción que presentan los empleados acerca de si reciben una compensación laboral acorde con sus destrezas y experiencia laboral.

Observando los resultados obtenidos del estudio aplicado en el departamento de Administración se puede observar que un 62% opina que se reciben un salario acorde con sus destrezas y experiencia laboral y el restante 38% expresa que no lo recibe, dando como resultado que la mayoría de los empleados están satisfechos con la remuneración recibida pero una parte significativa no lo está.

**Cuadro N° 12: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el empleado está satisfecho con los beneficios de la institución.**

Alternativas	S.S.O		LRPVH		Vacaciones		H.C.M		Bonos	
	Fr(A)	Fr(%)	Fr (A)	Fr(%)	Fr(A)	Fr(%)	Fr (A)	Fr(%)	Fr(A)	Fr(%)
<b>SI</b>	8	62%	8	62%	9	69%	5	38%	8	62%
<b>NO</b>	5	38%	5	38%	4	31%	8	62%	5	38%
<b>TOTAL</b>	13	100%	13	100%	13	100%	13	100%	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 11. Percepción que presentan los empleados acerca de si están satisfechos con los beneficios de la institución.

Como se observa en el cuadro y gráfica anterior el 62% de los encuestados del Departamento de Administración coincidieron que sí están satisfechos con el SSO que les ofrece la institución, mientras que el 38% restante manifiestan no estar de acuerdo con este beneficio. Con un 62% respectivamente los empleados manifestaron que si están satisfechos con la LRPVH, mientras que el 38% de los trabajadores no están de acuerdo. Los trabajadores coinciden con un 69% estar satisfechos con el beneficio de las vacaciones, mientras que un 31% de los trabajadores no están satisfechos con dicho beneficio. Con un 38% los empleados manifestaron que si están conforme con el beneficio de H.C.M., mientras que el 62% de los trabajadores manifestaron no estar satisfechos con dicho beneficio. Con un 62% los trabajadores opinaron que si están satisfechos con el beneficio de bonos que les proporciona la institución, mientras que el 38% restante difieren con sus compañeros y manifiestan no estar satisfechos con dicho beneficio.

Permitiendo estos datos observar que la mayoría de los empleados se encuentra de acuerdo con los beneficios prestados por la organización, pero es importante mencionar que aquellos que difieren de esa opinión es

porque no poseen un cargo fijo, sino que están en calidad de suplentes contratados y dicha molestia es comprensible porque hay personas que tiene hasta 13 años en esta nómina.

El incentivo laboral se ha convertido en un factor importante dentro de toda organización, debido a que representa un estímulo motivacional para los trabajadores, causando efectos positivos para la institución, ya que, los empleados se integran, compenetran y dedican con más entusiasmo alcanzar los objetivos planificados por la institución.

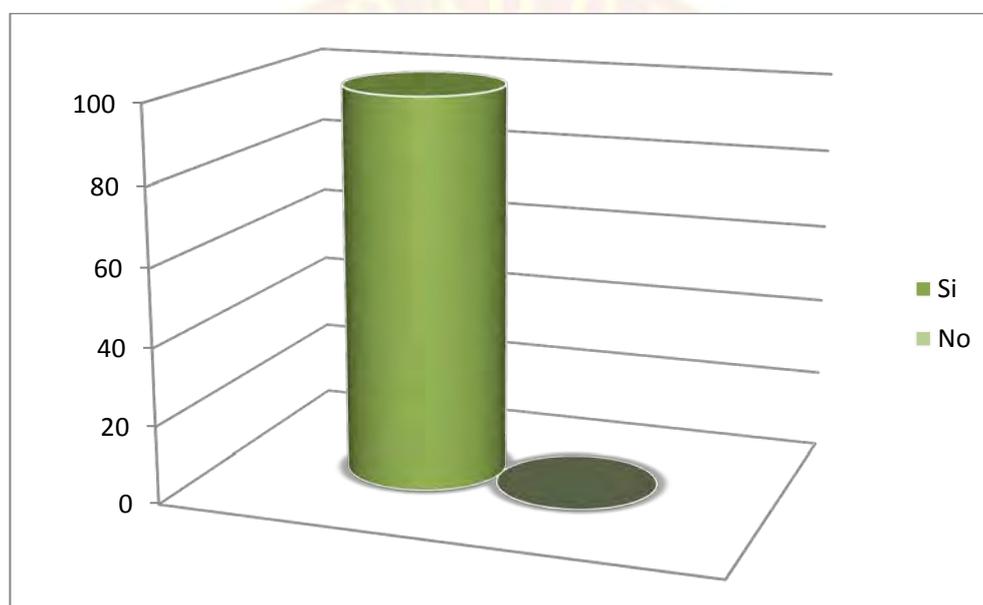
En efecto, los beneficios que el individuo aspira de la institución son canalizados por ésta a través de las políticas de remuneración y compensación, además de otros tipos de incentivos, destacándose el salario, Los programas de incentivos dependen de cada institución y abarca los aspectos financieros y no financieros, directos e indirectos de la remuneración, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia a la institución.

Por consiguiente, el objetivo de los programas de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la institución y los trabajadores, para su implementación. De esta manera, se alcanzará el equilibrio y éxito de la institución en cuanto a políticas de remuneración y planes de incentivos, los cuales se ven fortalecidos cuando se considera al trabajador como el elemento fundamental de la misma.

**Cuadro N° 13: Distribución absoluta y porcentual con respecto a si el personal que labora en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” cuenta con suficiente experiencia laboral para realizar su trabajo.**

Alternativas	Fr (A)	Fr (%)
Si	13	100%
No	0	-
Total	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado, abril del 2011.



Gráfica N° 12. Percepción que presentan los empleados respecto a que si el personal que labora en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” cuenta con suficiente experiencia laboral para realizar su trabajo.

Los trabajadores del Departamento manifestaron en un 100% contar con la experiencia suficiente para la realización de su trabajo. Es importante que los empleados cuenten con la experiencia laboral necesaria para desarrollar sus funciones dentro de la institución, haciendo que éste se identifique con su rol dentro de ella capacitándolo periódicamente para que pueda desempeñar con más facilidad sus actividades laborales.

De acuerdo con la información que se puede examinar por medio de la observación directa (ver anexo N° 1), de algunos de los aspectos que conforman al clima organizacional, se puede decir que la institución cuenta con un grado de iluminación y temperatura acorde con las funciones que se desempeñan el Departamento de Administración, a su vez se debe mencionar que se debe prestar atención a los elementos como ruido, limpieza, olores y herramientas tecnológicas, debido a que los empleados no están conformes en estos factores, con los cuales tienen que convivir diariamente y que además de afectarles laboralmente también les puede afectar su salud, pero sin duda alguna al elemento que se le debe prestar la mayor atención posible es a la distribución del espacio físico, ya que se les dificulta poder organizar todos los documentos que necesitan tener a la mano para desempeñar sus funciones de forma eficaz y eficiente lo cual deja como consecuencia retrasos en el ejercicio de las funciones que deben desempeñar.

Es importante mencionar que la Visión y Misión del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” no se encuentra bien definidas, lo cual proporciona desinformación tanto para los trabajadores que allí laboran con a los pacientes o visitantes.

### **Misión**

Proporcionar asistencia médica con calidad a toda la población, así como garantizar la seguridad del paciente, una docencia y capacitación de alto nivel a través de la integración de todo el personal y basados en principios de profesionalismo y responsabilidad para lograr la satisfacción del usuario y del prestador de servicio en un ámbito de respeto y honestidad.

## **Visión**

Ser una institución que proporcione atención médica a la población abierta, enfocada a la excelencia a través de programas y estándares de seguridad y calidad con alto sentido humano.

### **2.5 FORTALEZAS Y LIMITACIONES QUE SE ENCUENTRAN PRESENTES EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE HOSPITAL UNIVERSITARIO “DR. MANUEL NÚÑEZ TOVAR” Y ESTÁN RELACIONADAS CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El Departamento de Administración muestra una serie de fortalezas y limitaciones, en cuanto al clima laboral respecta. Estas fortalezas y limitaciones determinaran en gran medida el comportamiento de los trabajadores del departamento y de la institución en general.

A continuación se presentan los factores que determinan el comportamiento del clima organizacional en el departamento antes mencionado.

**Cuadro N° 14: Fortalezas y limitaciones del Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar” con respecto al Clima Organizacional.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>LIMITACIONES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Departamento posee una temperatura adecuada para realizar las labores así como con una adecuada iluminación y ruido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La institución no cuenta con una misión y visión bien definidas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados cuentan con sus compañeros al momento de realizar las actividades laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta deficiencia en los factores ambientales tales como la limpieza ergonomía y el espacio físico.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores estiman que cuentan con buen líder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados algunas veces reciben reconocimientos por su buena labor.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La institución es considerada un buen lugar para trabajar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores reciben poco entrenamiento para desempeñar su trabajo y no reciben una compensación salarial acorde a sus destrezas y experiencias.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores se sienten satisfechos con los beneficios de la empresa encuentran (SSO, LRPVH, VACACIONES y BONOS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a los beneficios que brinda la institución, los empleados no se encuentran satisfechos en cuanto al servicio de H.C.M.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados cuentan con suficiente experiencia laboral para realizar su trabajo.</li> </ul>	

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que la institución, específicamente en el Departamento de Administración cuenta, en su mayoría, con fortalezas respecto al Clima Organizacional, lo que permite la buena realización de las labores en el área.

## FASE III

### CONSIDERACIONES FINALES

#### 3.1 CONCLUSIONES

Después de haber realizado y analizado la investigación sobre El Clima Organizacional, una herramienta de gestión en el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas, se concluye lo siguiente.

- ✓ Los trabajadores contribuyen al logro de los objetivos de la Institución a través de su asistencia diaria al trabajo. Sin embargo, se hace necesario reforzar y difundir la identificación institucional del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, ya que la mayoría de los trabajadores la desconocen, para poder garantizar su consecución y que ellos se sientan comprometidos con la labor que se desempeña. De igual manera los trabajadores alegaron que contribuyen con el alcance de los objetivos, brindando apoyo a sus compañeros, y cumpliendo con sus labores.
- ✓ La mayoría de los empleados del Departamento de Administración no tienen una definición clara de lo que es clima organizacional, sin embargo éste influye positivamente en la realización de las actividades.
- ✓ Los empleados consideran que existen buenas condiciones físico – ambientales como la temperatura e iluminación, mientras que hay otras que necesitan atención como el ruido, la limpieza el espacio físico y la ergonomía.
- ✓ Se pudo determinar que los factores sociales, tales como las relaciones interpersonales, la comunicación y el liderazgo que se manifiestan en el Departamento de Administración influye positivamente en la realización de las actividades, ya que el

liderazgo situacional aplicado en el área, permito la comunicación e interacción entre líder y subordinados, pudiendo así lograr relaciones interpersonales efectivas.

- ✓ Los factores psicológicos, conocidos como la motivación, la satisfacción laboral y las actitudes se encuentran afectados, en cierta parte de los empleados, por el escaso reconocimiento que se le da al personal por su buen desempeño y por los servicios que ofrece la institución en cuanto a los servicios de hospitalización, cirugía y maternidad, ya que estos no se adaptan a la realidad económica del empleado.
- ✓ El Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”, presenta de manera general un Clima Organizacional que no es acorde para que se ejecuten las labores con eficacia, ya que este afecta significativamente a los empleados del departamento en la realización de sus tareas

### 3.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Organizar charlas informativas, talleres al personal acerca de las funciones que desempeñan día a día dentro de la institución, tratar que el trabajador conozca, maneje y cumpla la información más relevante de las funciones de cada uno de ellos, la misión, visión, el organigrama con que cuenta el Departamento y los datos institucionales, que se quieren para alcanzar el trabajo en equipo; ya que ellos forman parte de la organización y son su imagen.
- ✓ Mejorar las condiciones laborales tomando en cuenta el factor ruido, los olores, ergonomía y espacio físico ya que éstos se encuentran de manifiesto en gran parte de la organización, impidiendo así la realización armónica del trabajo.
- ✓ Lograr la motivación necesaria en los empleados, otorgarles los reconocimientos que se merezcan por la buena ejecución de sus tareas.
- ✓ Otorgarles cursos que aumenten su desempeño laboral, a manera de sembrar el espíritu de logro y de ofrecerles la posibilidad de superarse en la actividad que realizan.
- ✓ Suministrarles a los empleados un salario justo, teniendo en cuenta la tarea que ejecutan, ya que el factor económico los motiva a que desarrollen de buena manera su trabajo.
- ✓ Tomar en cuenta los servicios prestados por la empresa a los empleados, tales como los servicios de hospitalización, cirugía y maternidad, ya que los empleados del departamento en su gran mayoría se encuentran descontentos con los ofrecidos, debido a que no se adaptan a la realidad económica del país.

## BIBLIOGRAFIA

- Arias, F. (1996). Administración de Personal. México: McGraw-Hill.
- Ballestrini, M. (2006). Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Caracas: BL Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Brunet, L. (1997). El Clima de Trabajo en las Organizaciones.
- Definiciones, Diagnostico y Consecuencias. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional "La Dinámica del Éxito en las Organizaciones". México: International Thomson Editores.
- Diccionario Enciclopédico Larousse. (2005).
- Chiavenato, I. (2001). Introducción a la Teoría General de la Administración (5ta Edición). Colombia: McGraw-Hill.
- Sabino, C. (2002). Metodología de la Investigación. Interamericana : McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Selltzy, J. (2001). Una Teoría Significativa de Investigación (3era Edición). México: Pearson Prentice Hall.
- Tamayo y Tamayo, M. (2000). El Proceso de la Investigación Científica (3era Edición). México: Limusa.
- www.gestiopolis.com. (2005). Recuperado el 13 de 5 de 2011, de (<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/alcance-del-rendimiento-y-desempeño-laboral-en-la-organización.htm>).

www.monografias.com. (2002). Recuperado el 11 de 06 de 2011, de (<http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>).

www.wikipedia.com. (2003). Recuperado el 20 de 05 de 2011, de (wikipedia: iluminación [enciclopedia en línea]).



**ANEXOS**



**Anexo N° 1**  
**Lista de Cotejo**

<b>Preguntas</b>	<b>Buena</b>	<b>Regular</b>	<b>Mala</b>
¿Cómo son los aspectos que conforman al clima organizacional?			
Iluminación	X		
Ruido		X	
Distribución del espacio físico			X
Temperatura	X		
Limpieza		X	
Olores		X	
Herramientas tecnológicas		X	



## Anexo N° 2



**Universidad de Oriente  
Núcleo de Monagas  
Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas  
Maturín – Edo. Monagas**

**Estimado Trabajador (a):**

El cuestionario que a continuación se presenta, constituye un instrumento de análisis para el trabajo titulado: ***“El Clima Organizacional, una herramienta de gestión para el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas”.***

Por tal motivo se le solicita su valiosa colaboración para responder de forma sincera y objetiva las preguntas que se le formulan, ya que la información obtenida es de suma importancia debido a que la misma será analizada para desarrollar los objetivos de la investigación; Cabe destacar que la información suministrada por los empleados es estrictamente confidencial.

**Marque con una “X” la opción que usted considera que se adapta a su ambiente laboral**

1. ¿Cómo son los factores ambientales que se encuentran presentes en el departamento?

Categorías	Alternativas			
	No Adecuado	Adecuado	Muy Adecuado	Excelente
Iluminación				
Ruido				
Espacio Físico				
Temperatura				

2. ¿Son útiles las relaciones interpersonales en el desarrollo de su trabajo?

- Nunca \_\_\_\_\_
- Algunas veces \_\_\_\_
- Usualmente \_\_\_\_
- Siempre \_\_\_\_\_

3. ¿Usted tiene una buena comunicación con sus compañeros a la hora de realizar las actividades del departamento?

- Nunca \_\_\_\_\_
- Algunas veces \_\_\_\_
- Usualmente \_\_\_\_
- Siempre \_\_\_\_\_

4. ¿Qué tipo de liderazgo considera usted que aplica su jefe en el departamento?

- Autocrático \_\_\_\_\_
- Democrático \_\_\_\_
- Liberal \_\_\_\_\_
- Situacional \_\_\_\_\_

**Liderazgo Autocrático:** Impone y espera cumplimiento, inflexible y seguro.

**Liderazgo Democrático:** Consulta a sus subordinados respecto a decisiones y acciones probables y alienta a su participación.

**Liderazgo Liberal:** Realiza muy poco uso de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus acciones.

**Liderazgo Situacional:** Hace uso de los tres estilos de liderazgo anteriores, pues los combina de acuerdo a la situación que se presenta.

5. ¿Cómo cree usted que es el tipo de liderazgo que aplica su jefe?

- Malo \_\_\_\_\_
- Regular \_\_\_\_\_
- Bueno \_\_\_\_\_
- Excelente \_\_\_\_\_

6. ¿Usted considera que la institución es un buen lugar para trabajar?

- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

7. ¿Se siente motivado en su lugar de trabajo?

- Nunca \_\_\_\_\_
- Algunas veces \_\_\_\_\_
- Usualmente \_\_\_\_\_
- Siempre \_\_\_\_\_

8. ¿Ha recibido algún tipo de motivación o reconocimiento por su buena labor en el lugar donde desempeña?

- Nunca \_\_\_\_\_
- Algunas veces \_\_\_\_\_
- Usualmente \_\_\_\_\_
- Siempre \_\_\_\_\_

9. ¿Recibe el adiestramiento adecuado para desarrollar su trabajo?

- Nunca \_\_\_\_\_
- Algunas veces \_\_\_\_\_
- Usualmente \_\_\_\_\_
- Siempre \_\_\_\_\_

10. ¿Recibe una compensación salarial acorde con sus destrezas y experiencia laboral?

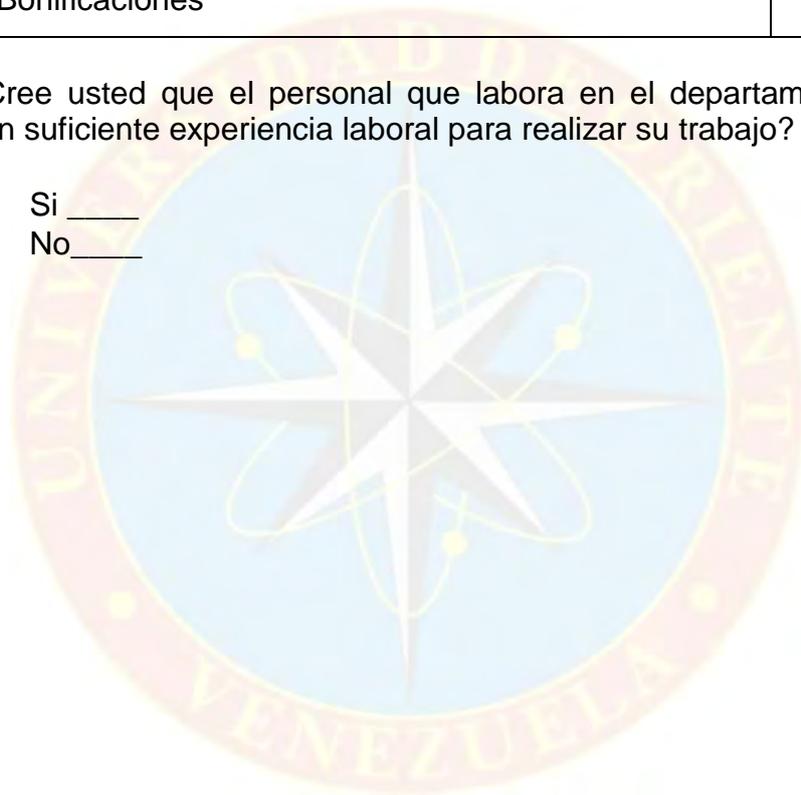
- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_

11. ¿Usted está de satisfecho con los beneficios de la institución?

<b>Categorías</b>	<b>Alternativas</b>	
	<b>Si</b>	<b>No</b>
Seguro Social Obligatorio		
Ley de Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat		
Vacaciones		
Hospitalización, Cirugía y Maternidad		
Bonificaciones		

12. ¿Cree usted que el personal que labora en el departamento cuenta con suficiente experiencia laboral para realizar su trabajo?

- Si \_\_\_\_\_
- No \_\_\_\_\_



## HOJAS METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>El Clima Organizacional, una herramienta de gestión para el Departamento de Administración del Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”. Maturín Estado Monagas.</b>
<b>Subtítulo</b>	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
Rodríguez B. Edimar E.	<b>CVLAC</b>	<b>C.I: 17.722.688</b>
	<b>e-mail</b>	<b>Edimarrodriguez_9@hotmail.com</b>
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: “Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2”. Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

Clima organizacional
Gestión
Factores físicos y ambientales
Factores psicológicos y sociales

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

### Resumen:

El presente estudio tiene como objetivo principal analizar el clima organizacional, una herramienta de gestión para el Departamento de Administración del Hospital Universitario "Dr. Manuel Núñez Tovar". Maturín -Estado Monagas. La investigación realizada es de campo con nivel descriptivo, así mismo, la población objeto de estudio estuvo conformada por 13 empleados. Para la recolección de información se utilizaron las siguientes técnicas: observación documental, observación directa y la encuesta, la información obtenida por medio de estas técnicas se presenta en cuadros estadísticos con valores absolutos y porcentuales con sus respectivos análisis, de esta manera se llegó a la conclusión: que los trabajadores contribuyen al logro de los objetivos de la institución a través de su asistencia diaria al trabajo y el desarrollo de sus obligaciones. El Clima Organizacional juega un papel importante en las organizaciones, debido a que constituye un factor significativo y determinante en la integración y motivación del personal, por esta razón es fundamental tener en cuenta la influencia del ambiente laboral para lograr una buena gestión en la institución.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
MSc. Argelis Salazar	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 14.422.354
	e-mail	silegra_25@hotmail.com
	e-mail	
MSc. Mary Figueroa	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 4.947.984
	e-mail	marycoro@hotmail.com
	e-mail	
Dra. Vilmarys García	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 9.901.687
	e-mail	vilmarys_garcia@hotmail.com
	e-mail	
	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I:
	e-mail	@
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	02	28

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa      Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
Rodríguez Edimar

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)  
Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

### Nivel Asociado con el trabajo:

Licenciado

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Letido el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLAÑOS CUNVELO  
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6**

**Derechos:**

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009):** "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."



---

**Rodríguez B. Edimar E.**  
**AUTOR**



---

**MSc. Argelis Salazar**  
**TUTOR**