

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



**ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN COMO CARACTERÍSTICA INTEGRAL
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL “LUCIANO JÚNIOR”,
MATURÍN, PERIODO 2.005-2.006.**

**ASESOR:
PROF. MARIA MAURERA**

**REALIZADO POR:
BR. GARCÍA ANGÉLICA.
BR. NEUMAN EDUARDO.**

**TRABAJO DE GRADO, MODALIDAD ÁREA DE GRADO, PRESENTADO
COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN INDUSTRIAL.**

MATURÍN, FEBRERO 2.006.

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



**ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN COMO CARACTERÍSTICA INTEGRAL
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL “LUCIANO JÚNIOR”,
MATURÍN, PERIODO 2.005-2.006.**

Aprobado por:

Maria Maurera.
Asesora.

Juan Carlos Hernández.
Jurado principal.

Luis Orsini La Paz.
Jurado principal.

Maturín, Marzo 2.006

DEDICATORIA

En el sendero de mi vida existen muchos logros, tropiezos, alegrías y tristezas, pero lo más importante es saber que cuentas con seres supremos que te ayudan a luchar, ser perseverante y entender que todo forma parte de la vida, por esos le dedico primeramente a Dios todos mis grandes y pequeños logros, además por haberme dado la dicha de vivir, por ser la luz que guía mi vida y me indica el camino correcto.

Al igual quiero dedicar mi triunfo a la persona que mas quiero la cual fue mi padre y madre a la vez **Bella Surelis Lara Figueroa**, por estar todo el tiempo conmigo, por tu preocupación y apoyo incondicional, se que mi triunfo te llenará de orgullo y satisfacción eres la mejor madre. Te Quiero Mucho!

A mis compañeros de la Universidad de Oriente en especial a los de áreas de grado por haber llenado mi vida universitaria de recuerdos inolvidables, a través de tantos momentos compartidos.

En fin a toda mi familia, hermanas, cuñados, cuñadas, tíos, tías, primos, primas, en especial a mi abuela **Ysabel María de Lara Figueroa** y mi tía **Militza Josefina Lara Figueroa** por ayudarme a realizar en tareas del colegio en mi infancia.

A mi novio **Guillermo Ramón Brito Rodríguez** por estar conmigo cuando mas lo necesite y por su preocupación de cuanto había avanzado en el desarrollo de la investigación a través de sus llamadas.

A mi compañero de investigación Eduardo Neuman: por aceptar compartir esta experiencia conmigo, disfrute mucho el desarrollo de nuestro trabajo y los momentos compartidos. Cuídate!

A todos mis amigos, y aquellas personas que de una u otra manera me ayudaron, estuvieron conmigo siempre y me brindaron su afecto y cariño.

A todos con los que compartí las instalaciones de la universidad, vimos clases juntos, estudiamos, disfrutamos y compartimos mucho.

Con mucho Sentimiento: Angélica.....

DEDICATORIA

En primer lugar a mis padres: Roberto y Siria por darme siempre su apoyo y confianza, por impulsarme a logra las metas que me propuse durante toda mi carrera.

A mi abuela Edilia: porque siempre creyó en mí y me tuvo fe. Abuela esto es para ti.

A mis hermanos: por que cuando los necesite estuvieron allí, siempre se preocuparon por mi salud y por que no me faltara nada.

A mis tíos: porque siempre me tuvieron las puertas abiertas y estuvieron dispuestos a ayudarme, muy especial mente mis tíos Francisco, Simón, y a mis tías Chabela y Carla. De todo corazón gracias.

A mi compañera de equipo Angélica: por realizar este maravilloso trabajo conmigo, por compartir la experiencia de esta investigación.

A todos mis compañeros de áreas porque disfrute un mundo la experiencia que compartimos juntos.

A todos los que no recuerdo, que a pesar de todo los estimo y se que son muchos, vimos clases juntos, compartimos, estudiamos y disfrutamos.

Eduardo Neuman.

AGRADECIMIENTO

Le queremos agradecer en primer lugar a dios todo poderoso, por mantenernos siempre en el camino correcto y darnos la fortaleza necesaria cuando estábamos por decaer. A la Virgen del Valle y al doctor José Gregorio Hernández por el ayudarme cuando mas los necesite y gracias a ellos estoy aquí (Eduardo).

A la Universidad de Oriente, la casa de estudio más alta, que tanto nos dio a lo largo de este camino recorrido que llamamos carrera.

A nuestra asesora Prof. Maria Maurera, por guiarnos y ayudarnos a desarrollar esta investigación que tanto disfrutamos realizándola.

Al Prof. Orsini y al Prof. Juan Carlos, por haber sido grandes profesores que nos enseñaron mucho y nos criticaron de forma constructiva para que viéramos lo que estábamos haciendo tanto bien como mal.

A las profesoras (es) Mari Figueroa, Isafari Hidalgo, Sonia Díaz, Senaida Azacón, Lourdes Briceño, Selanny Pereira, Luis Marcano, Emigdio Batista y Luis León Ochoa por enriquecer nuestros conocimientos.

A los amigos, de la sala de la ecsa (Daniel y Richard) y a los de alma mater (David y Roberto) por estar siempre dispuestos a ayudar.

A Tamaiba, por su paciencia y dedicación.

A todo el personal de la empresa Hotel Luciano Júnior, por prestarnos su colaboración y brindarnos un poco de su tiempo para responder a nuestras preguntas sobre la empresa. Y especialmente a Hazel Carrillo por toda la colaboración que nos brindo durante los meses que duro nuestra investigación y a la familia Tomasetig por permitirnos desarrollar nuestra investigación en su empresa.

Angélica y Eduardo

ÍNDICE GENERAL

HOJA DE APROBACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento Del Problema.....	3
1.2. Delimitacion Del Problema.	4
1.3. Justificación Del Problema.	5
1.4. Objetivos De La Investigación.....	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2. Objetivos Específicos.....	6
1.5. Definición De Términos.	7
CAPITULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Definiciones De Clima Organizacional.	8
2.2. Importancia Del Clima Organizacional.	9
2.3. Las Características Del Clima Organizacional.	11
2.4. Factores Que Inciden En El Clima Organizacional.....	11
2.4.1. Factores Sociales.	11
2.4.1.1. Liderazgo.	11
2.4.1.2. Comunicación.....	13
2.4.1.3. Toma De Decisiones.	13
2.4.1.4. Relaciones Interpersonales.....	14
2.4.2. Factores Fisicos.....	14
2.4.2.1. Temperatura.....	14
2.4.2.2. Ruido.....	15
2.4.2.3. Mobiliario.	15
2.4.2.4. Iluminación.	15
2.4.2.5. Infraestructura.	16
2.4.3. Factores Psicológicos.	16
2.4.3.1. Satisfaccion.....	16
2.5. Tipos De Clima Organizacional.	17
2.5.1. El Clima Organizacional Autoritario Explotador.	17
2.5.2. El Clima Organizacional Autoritario Consultivo.....	17
2.5.3. El Clima Organizacional Participativo.	18

2.5.4. El Clima Organizacional Participativo En Grupo.....	18
2.6. Motivación.....	18
2.7. Teoria De Las Necesidades De Mcclelland.....	20
2.8. Identificacion De La Empresa.....	21
2.8.1. Nombre De La Empresa.....	21
2.8.2. Reseña Historica.....	21
2.8.3. Ubicaci3n De La Empresa.....	22
2.8.4. Mision, Vision, Objetivo General, Objetivos Específicos, Producto Y/O Servicio, Mercado Y Bases Legales.....	22
2.8.4.1. Mision.....	22
2.8.4.2. Vision.....	22
2.8.4.3. Objetivo General.....	23
2.8.4.4. Objetivos Específicos.....	23
2.8.4.5. Producto Y/O Servicio.....	23
2.8.4.6. Mercado.....	24
2.8.4.7. Bases Legales.....	24
CAPITULO III.....	25
MARCO METODOLOGICO.....	25
3.1. Tipo De Investigaci3n.....	25
3.2. Nivel De La Investigaci3n.....	25
3.3. Universo Y Poblaci3n.....	25
3.4. T3cnicas De Investigaci3n.....	26
3.4.1. Revisi3n Bibliogr3fica.....	26
3.4.2. Observaci3n No Participante.....	26
3.4.3. Encuesta.....	27
3.5. Procedimiento Para La Recolecci3n De Datos.....	27
3.6. An3lisis De Los Resultados.....	28
CAPITULO IV.....	29
PRESENTACI3N Y AN3LISIS DE LOS RESULTADOS.....	29
CAPITULO V.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones.....	60
BIBLIOGRAFIA.....	62
ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en base al indicador “realización” de la teoría de las necesidades de McClelland.....	31
Cuadro N° 2. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en base al indicador “poder” de la teoría de las necesidades de McClelland.....	33
Cuadro N° 3. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en base al indicador “afiliación” de la teoría de las necesidades de McClelland.....	35
Cuadro N° 4. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores sobre cuan a menudo los jefes los motivan.....	37
Cuadro N° 5. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de las características que identifican a sus jefes.	38
Cuadro N° 6. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al tipo de relación laboral que mantienen con su jefe.	39
Cuadro N° 7. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al nivel de comunicación sostenido con sus jefes.	40
Cuadro N° 8. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de por cual medio se les transmite la información.	41
Cuadro N° 9. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de cuan seguido son tomadas en cuenta sus opiniones por los jefes.....	42
Cuadro N° 10. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de la calidad de sus relaciones Interpersonales entre si.....	44
Cuadro N° 11. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecta al grado de la temperatura existente en el trabajo.	45
Cuadro N° 12. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en relación al nivel de ruido existente en el trabajo.	46
Cuadro N° 13. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de la comodidad del mobiliario utilizado.	47
Cuadro N° 14. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a la iluminación presente en el trabajo.	48

Cuadro N° 15. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores sobre la cantidad de espacio físico que hay en el trabajo.	50
Cuadro N° 16. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de cuan a menudo se sienten satisfechos por su remuneración.....	51
Cuadro N° 17. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de si se sienten estables en sus puestos.	52
Cuadro N° 18. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a si la empresa le brinda la posibilidad de ascenso.....	53
Cuadro N° 19. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al nivel del clima organizacional existente.	54
Cuadro N° 20. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de la frecuencia en que el clima organizacional existente los motiva.....	56

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



**ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN COMO CARACTERÍSTICA INTEGRAL
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL “LUCIANO JÚNIOR,
C.A.”, MATURÍN, 2.006.**

BR. GARCÍA, ANGÉLICA.

BR. NEUMAN, EDUARDO.

NOVIEMBRE 2.006.

RESUMEN

La presente investigación se realizó con la intención de analizar la motivación como característica integral del clima organizacional en el HOTEL LUCIANO JÚNIOR, C.A. utilizando la teoría de las necesidades de McClelland y las teorías del Clima Organizacional de diversos autores, las cuales sirvieron de base para el análisis y conclusión de este estudio, es una investigación de campo y su nivel es descriptivo. Se plantearon objetivos generales y específicos que pudiesen permitir el estudio y respuesta a las dudas planteadas.

Para poder cubrir los objetivos de la investigación se aplicó un instrumento (encuesta) a la población objeto de estudio, conformada por treinta y un (31) empleados, lo que permitió obtener una serie de informaciones que nutrieron las conclusiones y dieron la pauta para proponer algunas recomendaciones.

Se pudo constatar que el liderazgo presente tiene características de liderazgo participativo con matices de liderazgo autocrático. Cuentan con un ambiente seguro y cómodo, en el cual se tiene una buena red de comunicación y un nivel de satisfacción acorde. Todo esto da como resultado un clima organizacional participativo en grupo, que les brinda la oportunidad a los empleados de aportar ideas y opiniones que son tomadas en cuenta para la toma de decisiones. Es por esto que se llegó a la conclusión de que los trabajadores sienten que el clima actual los motiva para cumplir con sus metas tanto laborales como personales, influyendo de forma positiva a la productividad de la empresa.

INTRODUCCIÓN

El mundo actual esta conformado por una gran variedad de organizaciones, las cuales cumplen una función primordial para la sociedad. Al mismo tiempo que necesitan para su funcionamiento de la presencia de ciertos elementos: materiales, tecnológicos, recursos financieros y humanos, que son importantes y que integrados conllevarán al éxito y eficiencia organizacional.

Las organizaciones son un conjunto de partes organizadas, están relacionadas a través de una ordenación lógica que encadena sus actos a un fin común, desenvolviéndose en un ambiente o clima que define sus límites.

En virtud de lo anterior, es importante estudiar el clima organizacional, ya que está conformado por una variedad de dimensiones, tales como: individuales y grupales, que son percibidas por las personas, ejerciendo una influencia tanto positiva como negativa del lugar donde se presentan los servicios laborales.

Los trabajadores de las organizaciones poseen ciertas motivaciones, necesidades, deseos y para poder alcanzarlos tienen que trabajar eficazmente. Al mismo tiempo van a estar influenciadas por la manera de pensar y sentir de cada individuo, los cuales forman parte del ambiente donde realizan sus actividades cotidianas.

En vista de la importancia que reviste el tema en estudio, se realizó esta investigación con la finalidad de analizar la motivación como característica integral del clima organizacional en el Hotel Luciano Júnior, C.A.

El diseño de esta investigación está enmarcado dentro de la siguiente estructura:

CAPITULO I: el problema y sus generalidades, contiene el planteamiento del problema, la delimitación del problema, justificación de la investigación, los objetivos (el general y los específicos) y la definición de términos.

CAPITULO II: marco teórico constituido por: definiciones del clima organizacional, la importancia del clima organizacional, las características del clima organizacional, factores que inciden en el clima organizacional (factores sociales, factores físicos, factores psicológicos), tipos de clima organizacional, motivación, teoría de las necesidades de McClelland y la identificación de la empresa.

CAPITULO III: Marco metodológico, en donde se plantea lo siguiente: el tipo de investigación, el nivel de la investigación, el universo o la población, las técnicas de investigación, la revisión bibliográfica, las observación no participantes, la encuesta, los procedimientos para la recolección de datos y el análisis de los resultados.

CAPITULO IV: presentación y análisis de los datos.

CAPITULO IV: conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En toda organización existen distintos elementos que actúan en conjunto para alcanzar las diferentes metas propuestas. Entre estos elementos podemos mencionar: el recurso humano, la tecnología, la materia prima, los recursos financieros, entre otros.

Bajo esta concepción, el recurso humano es considerado como uno de los más importantes porque es el que hace posible el éxito y el desarrollo de una organización. Por tal motivo debe relacionarse con las demás organizaciones para mantenerse al día con todos los avances, beneficios y cambios que se dan en la competencia permitiendo un mejoramiento progresivo. Por ende se hace necesario que este recurso humano esté motivado para lograr lo antes descrito.

La motivación humana es muy utilizada por muchos administradores, gerentes entre otros, ya que es considerada como el motor principal que impulsará a los trabajadores al logro de las metas organizacionales e individuales. En tal sentido toda organización busca un mejor desempeño haciendo hincapié en el comportamiento del individuo para que realice lo que la empresa espera de él y a su vez que exista una satisfacción por parte de su personal.

El clima organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y la motivación de los individuos que la componen, forman

un sistema interdependiente altamente dinámico, que en la medida que fluye armónicamente se pueden alcanzar patrones de eficiencia y satisfacción.

En el caso de la empresa “HOTEL LUCIANO JUNIOR, C.A.” específicamente ubicada en la avenida Bicentenario, los empleados están prestando un buen servicio hotelero, no obstante tendrán que mejorar sus servicios aún más si desean captar a los potenciales clientes. Podrán mejorar sus servicios si se motiva adecuadamente a los empleados y se crea un clima organizacional idóneo.

En la empresa no se le está dando suficiente importancia a la motivación del personal, ya que les exige excelencia, efectividad y eficacia, pero no se les está motivando correctamente. La falta de motivación está afectando al clima organizacional, no en el aspecto físico, ya que físicamente el clima es el adecuado, sino en el aspecto psicológico.

Cabe destacar que McClelland sustenta su teoría de motivación en las necesidades de realización, poder y afiliación, que él considera, como necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación de los trabajadores.

1.2. DELIMITACION DEL PROBLEMA.

La investigación tiene como finalidad analizar la motivación como característica integral del clima organizacional en el HOTEL LUCIANO JUNIOR, C.A., ubicado en avenida Bicentenario de la ciudad de Maturín del estado Monagas, en un periodo comprendido Noviembre del 2.005 hasta Febrero 2.006.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Los continuos cambios que se han dado en el mundo de las organizaciones y el acelerado proceso de transformación de las mismas, han hecho de éste, un mundo competitivo en donde las organizaciones que acepten los cambios deberán saber afrontar y aceptar ese reto para poder mantenerse activos dentro del mercado actual.

Algunas empresas persisten en mantener al margen de las decisiones importantes a sus departamentos. Sin embargo, este debe tener un papel protagónico y proactivo dentro de la motivación del empleado y las decisiones de la empresa, por lo que se hace necesario establecer un seguimiento y control del personal, con el fin de conocer si están cumpliendo con las expectativas de la organización y medir si ésta organización está cumpliendo con las expectativas del personal.

La motivación para el trabajo es importante debido a los cambios que vive el país en la actualidad. El interés que la gerencia preste al proceso de motivación, así como promover un ambiente idóneo al desarrollo de las actividades laborales, puede traer beneficios como: Idear mecanismos para tratar de satisfacer al máximo las necesidades de los trabajadores, lograr que estos permanezcan dispuestos a cooperar y aportar su mayor y mejor esfuerzo posible y alcanzar su máxima productividad en las tareas asignadas.

Villegas (1.997) planteó: la importancia de que toda organización proporcione a su personal las condiciones que le permitan lograr satisfacción y motivación en realizar cada día mejor su trabajo lo que incide directamente en el desempeño y productividad laboral. Mediante la utilización de esta

teoría de las necesidades de McClelland que esta enfocada hacia las empresas, podemos analiza la motivación como característica integral del clima organizacional, para inferir acerca de las inquietudes del trabajador y sus necesidades, de realización, poder y afiliación.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1. OBJETIVO GENERAL.

Analizar La motivación como característica integral del clima organizacional en el HOTEL LUCIANO JUNIOR, C.A.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las necesidades del personal relacionadas con la realización.
- Determinar las necesidades del personal relacionadas con el poder.
- Determinar las necesidades del personal relacionadas con la afiliación.
- Tipificar el clima organizacional en la empresa en estudio.
- Relacionar el proceso de motivación según el enfoque integrado con el clima organizacional existente.

1.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

EFICACIA: capacidad de determinar los objetivos apropiados: Hacer las cosas Correctas. (Stoner, 1.996, p. 10).

GERENTE: es el empleado especializado de alta calificación, que dirige y gestiona los asuntos de una organización. (Rosenberg, 1.995, p. 71).

GRUPO: dos o mas individuos que interactúan y son interdependientes, cuya reunión obedece de alcanzar objetivos particulares. (Bobbins, 1.997. p. 171).

METAS: son los niveles de acción que se intentan lograr para alcanzar los objetivos de la organización (Brunet, 1.997, p. 50).

NECESIDAD: son las fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamiento. (Dessler, 1.991, p. 230).

OBJETIVOS: metas que se perciben en un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeaciones de un gerente (Terry, 1.996, p. 163).

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO.

2.1. DEFINICIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

Numerosos autores han definido el clima organizacional. En tal sentido se hace mención de algunos de ellos:

Sikula (1.993), lo define como: **“la atmósfera que existe en una compañía especialmente con respecto a la salud y la comodidad en general de los empleados”**. (p.41).

Chiavenato (1.993), Expresa: **“el clima organizacional es la cualidad o propiedad de ambiente organizacional que: a) perciben o experimentan los miembros de la organización, y b) influye en su comportamiento”**. (p. 63).

Hampton (1.982), explica que: **“el clima organizacional se refiere a la percepciones subjetivas sostenidas por los individuales sobre realidades objetivas de la organización tales como: estructura, estándares y liderazgo”**.

La teoría de clima Organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las

características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima

De acuerdo con las definiciones antes expuestas se puede entender como clima organizacional el conjunto de características y propiedades que conforman la realidad de la empresa e influyen en el comportamiento del personal.

El estudio del clima organizacional se fundamenta en variables que permiten determinar el grado de eficacia en el logro de los objetivos específicos, la frecuencia o característica del trabajo. Por ello cuando se desea evaluar el clima organizacional, es indispensable disponer de suficiente información bien procesada, con el objetivo de hacer observaciones objetivas de fenómenos presentes en el comportamiento general de la organización

2.2. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Diagnosticar el clima organizacional de una empresa e institución, vendría a ayudar al mejoramiento del mismo, ya que al conocer la situación real de la organización (clima) se determinarían las fallas que afectan la salud organizacional y a la vez se tomarían acción necesarias y correctivas para el mejoramiento y fortalecer positivamente el comportamiento de los individuos, a la vez se mejora el ambiente organizacional y se incrementa la productividad de la organización.

Villegas (1.991) comenta que:

“El estudio del clima organizacional se fundamenta en variables que permiten determinar el grado de eficacia en el logro de los objetivos específicos, la frecuencia o característica del trabajo. Por ello cuando se desea evaluar el clima organizacional, es indispensable disponer de suficiente información bien procesada, con el objetivo de hacer observaciones objetivas de fenómenos presentes en el comportamiento general de la organización”.
(p.275)

Lo referido al estudio del clima organizacional se considera de real y vital importancia para la organización y para el empleado en la medida que provee el trabajo de excelencia, calidad, rapidez, perfección y sobre todo la satisfacción personal de ser en lo que se hace.

Sobre el mismo aspecto, Gibson (1.992) señala que: el estudio del clima le permite a la gerencia disponer de información bien fundamentada sobre diversos aspectos de vida organizacional, entre los que se puede mencionar:

- a) Para evaluar si la fuerza de trabajo se está utilizando en forma adecuada en relación con los objetivos de la organización.
- b) Para determinar la profesión y factibilidad de manera de introducir procesos de cambios relacionados con el ambiente general de la empresa. Y
- c) Para identificar áreas de cambios organizacional que sean los más convenientes a la hora de asegurar el éxito de ciertos programas especiales orientados a medir la satisfacción en el trabajo.

2.3. LAS CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima esta formado por características específicas que pueden considerarse como postulados, que el administrador o gerente deben tener en cuenta en su análisis.

Según Brunet (1.997). Estas características son las siguientes:

- a) Los atributos de una organización constituyen las unidades de análisis.
- b) Las percepciones tienen consecuencias importantes sobre el comportamiento de los empleados.
- c) El clima es un concepto molecular y sistemático.
- d) Pueden existir micro climas en el interior de una organización. Un grupo ocupacional, un departamento funcional y la organización completa pueden producir series de climas diferentes. Y
- e) El clima es un elemento estable en el tiempo y evoluciona muy lentamente.

2.4. FACTORES QUE INCIDEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

2.4.1. FACTORES SOCIALES.

2.4.1.1. LIDERAZGO.

El líder deber ser motivador para responder a nuestra necesidad humana de ser apoyados en nuestro desarrollo. Nuestra primera necesidad en la vida es que alguien nos haga hacer lo que podemos realizar en un

momento determinado. Para poder motivar a otras personas, tiene que establecer con ellas una relación estrecha y excelente. Por eso el líder debe reunir las siguientes cualidades básicas, que son las siguientes: apertura hacia los demás, capacidad de escuchar, aptitud para captar los sentimientos ajenos, entre otras. Estas le permitirán encaminar a su equipo de trabajo así el logro de las metas establecidas.

Un líder participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. Líder liberal, delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.

El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen. Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar. El líder debe organizar,

vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cualidades del líder, son llamadas también carisma.

2.4.1.2. COMUNICACIÓN.

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección, esta puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. La alta gerencia para poner en marcha sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y errores, que disminuyen el rendimiento del grupo y que van en detrimento del logro de los objetivos.

Aunque existen diferentes tipos de comunicación (verbal, escrita, no verbal, vertical, horizontal u oblicua), siempre se comunica. La comunicación debe ser clara y la información oportuna. Existen algunas indicaciones valiosas para aprender a comunicar bien: Escuchar siempre antes de mandar; concentrar la atención evitando distracciones; ser asertivo para explicitar lo que se espera de los empleados; promover la información periódica (memoranda, boletines, Intranet, etc.).

2.4.1.3. TOMA DE DECISIONES.

El proceso de toma de decisiones, es encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. La elección de la situación ya es un elemento que puede entrar en el proceso. Hay que elegir los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos. Una vez determinada cual es la situación, para

tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta las la incertidumbre de cada resultado y su valor.

2.4.1.4. RELACIONES INTERPERSONALES.

Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa es importante tener en cuenta que un grupo es "un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo". De otra parte, los grupos pueden ser formales e informales: los primeros son aquellos que existen en la empresa en virtud del mandato de la gerencia para realizar tareas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y los segundos son grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la gerencia.

2.4.2. FACTORES FISICOS.

2.4.2.1. TEMPERATURA.

El grado o magnitud física que caracteriza de manera objetiva la sensación subjetiva de calor o frío presente en el lugar de trabajo y debe estar regulado según las exigencias del mismo, es decir, está no debe ser muy fría pero tampoco calurosa. Un ambiente caluroso, o por el contrario muy frío, repercute en la eficacia de las actividades .La temperatura acorde al momento y a las exigencias de las actividades a realizar, propiciara un clima de trabajo con unas condiciones ambientales favorables para el mejor desempeño de las labores.

2.4.2.2. RUIDO.

Para los trabajos de oficina que exigen una cierta concentración y una comunicación verbal frecuente, el ruido puede ser un verdadero problema, no en el aspecto de pérdida de audición sino en el de confort. Los ruidos son generados principalmente por el teléfono, las máquinas utilizadas y las conversaciones; por lo que en general, se prefieren los espacios de trabajo de dimensiones más bien reducidas a las grandes salas de trabajo.

2.4.2.3. MOBILIARIO.

El mobiliario de los trabajadores debe brindarles confort, seguridad y practicidad. Debe ser acorde para las labores que realice el trabajador, puesto que no es lo mismo la silla de una secretaria, que la silla de un operario de maquinaria, todo mobiliario debe estar acorde con el área de trabajo en la que se encuentra. La comodidad debe ser fundamental para aquellos que deben utilizar estos equipos con frecuencia para evitar las lesiones, el cansancio y los accidentes.

2.4.2.4. ILUMINACIÓN.

La iluminación en el lugar de trabajo es un factor importante, ya que va a influir en la realización de las actividades, si la intensidad de la luz es mucha va a afectar a los empleados, de igual forma que si la intensidad de luz es baja, es por ello que la iluminación debe estar acorde con las exigencias de las actividades, esto propiciara un ambiente de trabajo cómodo, contribuyendo a la mejorar del clima laboral y por supuesto a la productividad. La luz artificial puede ser combinada con la luz natural, y así se les podrá ofrecer a los trabajadores un ambiente un tanto natural y con

ello un clima laboral donde los trabajadores se sientan a gusto y sin molestias a la hora de realizar sus tareas.

2.4.2.5. INFRAESTRUCTURA.

El espacio físico es uno de los aspectos del ambiente físico del clima organizacional, envista de la necesidad de contar con el espacio adecuado para poder realizar las labores sin estorbos de ningún tipo. Dado que las posturas y los movimientos naturales son indispensables para un trabajo eficaz, es importante que el puesto de trabajo se adapte a las dimensiones corporales del operario, no obstante, ante la gran variedad de tallas de los individuos éste es un problema difícil de solucionar.

2.4.3. FACTORES PSICOLÓGICOS.

2.4.3.1. SATISFACCION.

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

Los salarios son uno de los factores de mayor importancia en la vida económica y social de toda comunidad. Los trabajadores y sus familias dependen casi enteramente del salario para comer, vestirse, pagar el alquiler de la casa en que viven y subvenir a todas sus demás necesidades.

La ley garantizará la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos. Aunque la ley garantice la estabilidad los trabajadores que perciben que su puesto puede perderse malgastan tiempo y energía pensando que pueden ser votados. Por lo que la gerencia debe tratar de establecer un dialogo que les haga ver que mientras realicen sus labores con profesionalismo sus puestos estarán asegurados.

Para que el contenido del cargo (factores motivacionales) sea siempre estimulante y excitante hasta el punto de crear medios de satisfacción de las necesidades mas elevadas, el enriquecimiento del cargo. Trae efectos deseables como el aumento de la motivación y la productividad, así como la reducción del ausentismo y la rotación de personal.

2.5. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

2.5.1. EL CLIMA ORGANIZACIONAL AUTORITARIO EXPLOTADOR.

Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

2.5.2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL AUTORITARIO CONSULTIVO.

Este se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los

empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

2.5.3. EL CLIMA ORGANIZACIONAL PARTICIPATIVO.

Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

2.5.4. EL CLIMA ORGANIZACIONAL PARTICIPATIVO EN GRUPO.

Existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal - ascendente - descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

2.6. MOTIVACIÓN.

Las metas y los niveles de productividad de una empresa dependen en gran escala del personal que labora en ella debido a que un gerente por si mismo no puede llevar a cabo todo el trabajo, ya que, requiere de los esfuerzos y el orden que pone en practica los subordinados los cuales deben estar en condiciones optimas para realizar eficientemente sus funciones. Lo

que el gerente ha de hacer es motivar a su personal en la realización de sus actividades para obtener un clima organizacional positivo.

Robbins (1.996) define la motivación **“como la voluntad de ofrecer altos niveles de esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que esta condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer la necesidad individual”** p. 489.

La motivación es esencial en las organizaciones, porque influye en gran magnitud en las conductas de las personas que laboran en ellas y por ende en los objetivos y metas establecidas por la empresa. La implicación para gerentes es conocer que el ser humano sigue sus propios intereses tal como lo define sus necesidades, lo que significa que el primer paso para alcanzar el éxito para la organización, es la motivación, de los empleados, y por ende un buen clima organizacional. Puesto que permite un mejor desenvolvimiento en la realización de sus funciones.

El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la empresa, y que influye en su comportamiento. Se refiere a las propiedades de la motivación en el ambiente organizacional, es decir, a los aspectos internos de la empresa que conducen a despertar diferentes clases de motivación en los miembros, el clima organizacional tiende a mostrarse favorable y positivo; si el ambiente organizacional frustra la satisfacción de las necesidades de los miembros, el clima organizacional tiende a mostrarse desfavorable y negativo.

2.7. TEORIA DE LAS NECESIDADES DE McCLELLAND.

Esta habla de tres necesidades: la realización, el poder y la afiliación. Necesidad de realización: el afán por destacar, por realizarse de acuerdo a ciertos estándares, para alcanza el éxito. Necesidad de poder: el afán por logra que los demás se comporten de una manera en que no se abría comportado. Necesidad de afiliación: el afán por tener relaciones interpersonales amigables y estrechas.

Como se dijo antes, hay personas que tienen un gran afán por triunfar y que están luchando por realizarse y por las recompensas del éxito mismo. Tienen el deseo de hacer algo con más calidad o eficiencia que el existente. Este afán es la necesidad de realización. McClelland, al investigar la necesidad de realización, encontró que las personas que tienen este afán se distinguen de los demás por que quieren hacer mejor las cosas. Buscan situaciones donde puedan tener responsabilidad personal para resolver problemas, puedan recibir retroalimentación oportuna sobre su rendimiento, para saber de inmediato si están mejorando o no y puedan establecer metas que presenten un desafío moderado. Las personas que quieren realizarse no son jugadoras; les desagrada triunfar por azar. Prefieren el desafío de enfrentar un problema y aceptar la responsabilidad personal en el triunfo o en el fracaso, en lugar de dejar el resultado en manos de la casualidad o de los actos de otros. Sobre todo, estas personas evitan las actividades que consideran muy difíciles o muy fáciles.

La necesidad de poder es el afán por afectar, tener influencia y controlar a los demás. Las personas que tienen mucha necesidad de poder gozan cuando “toman el mando”, luchan por ejercer influencia en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y de lucha por

posiciones y suelen preocuparse mas por el prestigio y por influir en los demás que por el rendimiento efectivo.

La necesidad de afiliación: el afán por ser querido, aceptado por los demás. Las personas con gran interés de filiación luchan por la amistad, prefieren situaciones donde se coopere en lugar de competir y buscan relaciones donde existan una comprensión reciproca.

2.8. IDENTIFICACION DE LA EMPRESA.

2.8.1. NOMBRE DE LA EMPRESA.

HOTEL "LUCIANO JUNIOR, C.A."

2.8.2. RESEÑA HISTORICA.

El Hotel Luciano Júnior, C.A. de categoría cuatro (4) estrella, surgió como una necesidad producto de la apertura petrolera, que requería la expansión y desarrollo de los servicios primordiales del Estado Monagas, con el fin de prestar una mayor atención a los visitantes de esta región y de esta manera contribuir a la consolidación turística.

Es por ello que se funda el 16 de Abril de 1.998, con un capital de Bs. 30.000.000,00 y una nomina de 40 trabajadores que en la actualidad asciende a un número de 30 empleados y 55 obreros.

Son sus fundadores los Señores Tomasetig, quienes desempeñan los cargos de presidente respectivamente. El nombre del Hotel Luciano Júnior,

se debe a la memoria de su hijo fallecido. Por lo tanto los señores Tomasetig decidieron realizar este proyecto que es hoy una realidad.

2.8.3. UBICACIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa esta ubicada geográficamente en: La Avenida Bicentenario esquina Calle 29, Maturín, Estado Monagas, Venezuela.

2.8.4. MISION, VISION, OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECÍFICOS, PRODUCTO Y/O SERVICIO, MERCADO Y BASES LEGALES.

2.8.4.1. MISION.

Es la búsqueda de una excelente atención a los huéspedes por medio de unas instalaciones modernas y confortables, y de la confianza, serenidad, y calidad de los servicios prestados por los recursos humanos que se encuentran preparados para avanzar en proyectos justos y ambiciosos permitiendo el crecimiento de todos y de la empresa, impulsando de esta manera el desarrollo turístico de la región.

2.8.4.2. VISION.

Proyectarse a través de su apertura total como una empresa de prestigio, que ofrece los mejores servicios a todos aquellos huéspedes, por medio de la formación y atención de los recursos humanos.

2.8.4.3. OBJETIVO GENERAL.

Ofrecer la mejor atención, comodidad, distracción y servicios a toda la clientela y su público en general dentro de sus instalaciones.

2.8.4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Contar con un personal calificado, el cual lo recibirá amablemente a su llegada.

Disfrutar de una atención personalizada durante las 24 horas del día.

2.8.4.5. PRODUCTO Y/O SERVICIO.

El Hotel Luciano Júnior, C.A, es una organización que ofrece servicios de alojamiento, restaurante, tasca, salones para eventos, banquetes y áreas comerciales y de recaudación, para los huéspedes y clientes que lo visitan.

Este consta de 126 habitaciones entre Suites con Jacuzzi, Júnior Suites, Matrimoniales y Dobles, en los actuales momentos cuenta con 86 habitaciones disponibles, un área de piscina (puente jardín); un restaurante (Bella Vista); una tasca (La Fuente); siete salones para eventos y banquetes (Salón Punta de Mata, Quiriquire I y II, Toscaza, IVE, Lobby y VIP) y locales comerciales (sucursales de ACERCA, agencia de viajes, agencia de alquiler de vehículos y una tienda de variedades).

2.8.4.6. MERCADO.

El Hotel Luciano Júnior, C.A., tiene un mercado muy pequeño, que funciona solo en el estado Monagas, específicamente la ciudad de Maturín; no posee sucursales pero existen dos (2) hoteles propiedad de los mismos dueños de este hotel, estos son el Hotel Emperador (Inaugurado el 05 de Enero de 1971) y el hotel friuly (Fundado el 13 de Mayo de 1981).

2.8.4.7. BASES LEGALES.

El Hotel Luciano Júnior, C.A., se rige por lo establecido en la Ley Orgánica de Turismo y su reglamento en cuanto a su clasificación y categorización de los servicios que presta, de allí su status como hotel (4) estrellas.

Según el artículo 10 del reglamento parcial de la Ley Orgánica de Turismo sobre establecimientos de alojamiento turístico, el hotel se clasifica como Hotel de Turismo, de acuerdo al numeral "A" que expresa lo siguiente:

Hotel de Turismo, es aquel establecimiento que presta en forma permanente el servicio de alojamiento en habitaciones con servicios sanitarios privados, ofreciendo al huésped un mínimo de servicios básicos y complementarios según su categoría, siendo su tarifa diaria de alojamiento por tipo de habitación y numero de ocupantes.

La clasificación que tiene la empresa de acuerdo a su inscripción en el Registro Turístico Nacional es la de un hotel cuatro (04) estrella, dado a que se cumple con lo establecido para tal efecto en el tabulador de servicios elaborados por la corporación de turismo de Venezuela.

CAPITULO III.

MARCO METODOLOGICO.

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación se considera de campo, ya que de los datos originarios o primarios se obtienen directamente de la realidad, Sabino (2.002) señala que una investigación de campo consiste en **“que los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo”** (p.64).

3.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.

Para el presente trabajo se asumió un nivel descriptivo, puesto que busca describir las características fundamentales de la variable, al respecto Carlos Sabino señala que una investigación de campo consiste en **“su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamientos de los fenómenos en estudio; proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con las otras fuentes.** (p.43).

3.3. UNIVERSO Y POBLACIÓN.

Para los fines de esta investigación la población estuvo constituida por 31 empleados de los diferentes departamentos que integran la empresa.

Es importante destacar que sobre el universo se generalizan las conclusiones de la investigación.

Para Tamayo y Tamayo (1.997) **“población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, al cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”** (p14).

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

3.4.1. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.

Representa el material bibliográfico y documental relacionado con la variable en estudio, como son: los libros de administración, de recursos Humanos, de evaluación de eficiencia y motivación y tesis que sirven como base y de apoyo a la investigación. En este orden cabe destacar que la utilización de apuntes de clase y monografías ha sido de gran importancia para conformar las bases teóricas de la investigación.

3.4.2. OBSERVACIÓN NO PARTICIPANTE.

Se realizaron las encuestas a los empleados del Hotel Luciano Júnior C.A., con la finalidad de conocer los problemas que presentan y como esta la motivación del mismo dentro de la organización. Además se trata de indagar si el hotel cubre con las expectativas del personal con relación a la motivación.

Méndez (1.988) define a la observación no participante como: **“Aquella que será útil y viable cuando se trata de conocer hechos o situaciones**

que de algún modo tienen cierto carácter público, o que por lo menos no pertenecen estrictamente a la esfera de las conductas privadas”. (pp. 105-106).

3.4.3. ENCUESTA.

El instrumento que se uso para recoger la información necesaria fue la encuesta; el cual permitió conocer la opinión que tiene el personal acerca de la motivación que les brinda el hotel. Al respecto Hernández, (1.998) expresa lo siguiente: **“consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos”**. Cabe destacar que se pueden utilizar preguntas en lugar de afirmaciones. Los mismos autores presentan varias alternativas de respuestas a utilizar.

El cuestionario se realizo mediante la formulación escrita de una serie de preguntas que respondidas por los empleados permitieron estudiar hehecho propuesto de la investigación.

Se decidió utilizar el cuestionario por las ventajas que proporciona para el desarrollo de la investigación y por la facilidad de que los trabajadores respondieran fuera de su horario de trabajo, con más comodidad y sin interrupción de las actividades laborales.

3.5. PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

El procedimiento para la recolección de los datos tuvo lugar a través de visitas a los distintos departamentos del Hotel Luciano Júnior C.A., donde se realizo una observación no participante al personal de dicha empresa.

De igual manera se procedió a elaborar y aplicar una encuesta dirigida a la muestra.

Es necesario señalar que el procedimiento para la tabulación de todos se realizó de forma manual, ya que los datos objeto de estudio no requieren de un procedimiento especializado.

3.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Los resultados obtenidos en este estudio se muestran en cuadros. En estos se dan a conocer las categorías de cada una de las preguntas, la frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas obtenidas. Es prudente señalar que los análisis u observaciones están argumentadas con estudios que se apoyaron en bases teóricas de fuentes bibliográficas y con aportes lógicos y oportunos por parte de las investigaciones.

CAPITULO IV.

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

En este capítulo se presenta, mediante Cuadros y un análisis cualitativo, los resultados obtenidos a través de la aplicación de una encuesta al personal de todos los departamentos (mantenimiento, seguridad interna, cocina, restauran, administración, banquetes, recursos humanos y recepción) de la empresa Hotel Luciano Júnior, C.A., reforzado con la observación directa.

Para el análisis de la motivación se utilizo la teoría de las necesidades de McClelland, la cual se divide en tres indicadores, la realización, el poder y la afiliación. Necesidad de realización: el afán por destacar, por realizarse de acuerdo a ciertos estándares, para alcanza el éxito. Necesidad de poder: el afán por logra que los demás se comporten de una manera en que no se abría comportado. Necesidad de afiliación: el afán por tener relaciones interpersonales amigables y estrechas.

Se analizo también el clima organizacional, el cual se refiere a las percepciones subjetivas sostenidas por los individuales sobre los aspectos fundamentales de la organización, como lo son: los aspectos sociales, que esta conformado por el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales, los aspectos físicos, tales como la temperatura, el nivel de ruido, la iluminación, el mobiliario y la infraestructura; y el aspecto psicológico, como lo es satisfacción.

En cada uno de los cuadros y análisis presentados se alcanzo a observar la inclinación que presenta el grupo, objeto de estudio, con respecto

a las variables analizadas, lo que permitió reconocer aquellos aspectos sobre los cuales el grupo tiene una perspectiva favorable, así como también los desfavorables. De acuerdo a los análisis presentados se establecieron las conclusiones y recomendaciones que de acuerdo a la realidad observada son pertinentes.

Cuadro N° 1. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en base al indicador “realización” de la teoría de las necesidades de McClelland.

Frecuencia	Siempre		A veces		Pocas veces		Nunca		Totales	
	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)
Se empeñan en mejorar sus rendimientos en el trabajo.	27	87,10	3	9,68	1	3,23	0	0,00	31	100
Les gusta asumir grandes retos.	25	87,10	4	12,90	0	0,00	0	0,00	31	100
Saben cuanto han avanzado cuando terminan una actividad.	13	41,94	8	25,81	9	29,03	1	3,23	31	100
Se establecen metas realistas y realizables.	26	83,87	5	16,13	0	0,00	0	0,00	31	100
Les gusta terminar una actividad difícil.	28	90,32	2	6,45	1	3,23	0	0,00	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 1, el 87,10 % opinaron que siempre ponen mucho empeño en mejorar su rendimiento en el trabajo, el 9,68 % dijo que a veces, el 3,23 % manifestó que pocas veces y nunca

represento un 0 % (Figura N° 1). El 87,10 % opinaron que siempre les gustan los grandes retos, el 12,90 % dijo que a veces, el 0 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 % (Figura N° 2). El 41,94 % opinaron que siempre les gusta saber cuanto han avanzado cuando terminan sus actividades, el 25,81 % dijo que a veces, el 29,03 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 3,23 % (Figura N° 3). El 83,87 % opinaron que siempre les gusta establecer metas realistas y alcanzables, el 16,13 % dijo que a veces, el 0 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 % (Figura N° 4). El 90,32 % opinaron que siempre les agrada la sensación de terminar una actividad difícil, el 6,45 % dijo que a veces, el 3,23 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 % (Figura N° 5).

Hay personas que tienen un gran afán por triunfar y que están luchando por realizarse y por las recompensas del éxito mismo. Lo que las motiva para cumplir sus objetivos y metas tanto empresariales como personales.

La mayoría del personal tiende a identificarse con el indicador realización de la teoría de McClelland, como puede evidenciarse gracias a la observación del cuadro N° 1. Lo que demuestra que la mayoría de los empleados se sienten motivados por el indicador realización. Estos al sentirse motivados cumplen con sus labores con mayor eficiencia y eficacia.

Cuadro N° 2. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en base al indicador “poder” de la teoría de las necesidades de McClelland.

Frecuencia	Siempre		A veces		Pocas veces		Nunca		Totales	
	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)
Les gusta competir y ganar.	16	51,61	14	45,16	1	3,23	0	0,00	31	100
Les gusta asumir el mando de las cosas.	14	45,16	14	45,16	3	9,68	0	0,00	31	100
Se enfrentan a los que hacen cosas con las que no están de acuerdo.	10	32,26	16	51,61	3	9,68	2	6,45	31	100
Tratan de influir en los demás para salirse con la suya.	4	12,90	7	22,58	5	16,13	15	48,39	31	100
Se esfuerza por tener más control de las circunstancias que lo rodean.	18	58,06	8	25,81	3	9,68	2	6,45	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 2, el 51,61 % opinaron que siempre les gusta tener competencia y ganar, el 45,16 % dijo que a

veces, el 3,23 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 % (Figura N° 6). El 45,16 % opinaron que siempre les gusta asumir el mando de las cosas, el 45,16 % dijo que a veces, el 9,68 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 % (Figura N° 7). El 32,26 % opinaron que siempre se enfrentan a las personas que hacen algo con lo que no están de acuerdo, el 51,61 % dijo que a veces, el 9,68 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 6,45 % (Figura N° 8). El 12,90 % opinaron que siempre influyen en los demás para salirse con la suya, el 22,58 % dijo que a veces, el 16,13 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 48,39 % (Figura N° 9). El 58,06 % opinaron que siempre tratan de tener mas control de las situaciones que los rodean, el 25,81 % dijo que a veces, el 9,68 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 6,45 % (Figura N° 10).

Hay personas que presentan un afán por el poder, por afectar, tener influencia y controlar a los demás. Las personas que tienen mucha necesidad de poder, gozan cuando “toman el mando”, luchan por ejercer influencia en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y de lucha por posiciones y suelen preocuparse mas por el prestigio y por influir en los demás que por el rendimiento efectivo.

El indicador poder tiene una moderada influencia en la motivación como se puede ver en el cuadro N° 2. Se evidencia que existe un sano interés en el poder, que ayuda a los trabajadores a buscar mejores condiciones y los impulsa a mejorar para alcanzar los objetivos de la empresa y así alcanzar sus objetivos profesionales y personales.

Cuadro N° 3. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en base al indicador “afiliación” de la teoría de las necesidades de McClelland.

Alternativas	Siempre		A veces		Pocas veces		Nunca		Totales	
	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)	F.A.	F.P. (%)
Hablan con quienes les rodean de situaciones no laborales.	2	6,45	12	38,7 1	12	38,7 1	5	16,1 3	31	100
Les gusta agradecerles a los demás.	9	29,03	9	29,0 3	12	38,7 1	1	3,23	31	100
Establecen relaciones interpersonales con sus compañeros.	13	41,94	13	41,9 4	4	12,9 0	1	3,23	31	100
Forman grupos y organizaciones.	19	61,29	10	32,2 6	2	6,45	0	0,00	31	100
Trabajan más con sus compañeros que por su cuenta.	16	51,61	11	35,4 8	4	12,9 0	0	0,00	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores hijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 3, el 6,45 % opinaron que siempre se encuentran hablando con quienes les rodean de situaciones no laborales, el 38,71 % dijo que a veces, el 38,71 % manifestó que pocas

veces y nunca represento un 16,13 %(Figura N° 11). El 29,03 % opinaron que siempre les gusta agradecerles a los demás, el 29,03 % dijo que a veces, el 38,71 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 3,23 %(Figura N° 12). El 41,94 % opinaron que siempre les gusta establecer relaciones estrechas con sus compañeros de trabajo, el 41,94 % dijo que a veces, el 12,90 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 3,23 %(Figura N° 13). El 61,29 % opinaron que siempre les gusta formar parte de grupos y organizaciones, el 32,26 % dijo que a veces, el 6,45 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 % (Figura N° 14). El 51,61 % opinaron que siempre les gusta trabajar mas con los otros que trabajar solos, el 35,48 % dijo que a veces, el 12,90 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 0 %(Figura N° 15).

Hay personas que muestran un afán por ser querido, aceptado por los demás. Las personas con gran interés de filiación luchan por la amistad, prefieren situaciones donde se coopere en lugar de competir y buscan relaciones donde existan una comprensión reciproca.

El personal le da una leve importancia al indicador afiliación, esto puede ser apreciado mediante la observación del cuadro N° 3, mediante esos datos podemos inferir que los trabajadores no le están dando la importancia que deberían a las relaciones interpersonales.

Cuadro N° 4. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores sobre cuan a menudo los jefes los motivan.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Siempre	18	58,06
A veces	8	25,81
Pocas veces	2	6,45
Nunca	3	9,68
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 4, el 58,06 % opinaron que siempre los jefes inmediatos los motivan, el 25,81 % dijo que a veces, el 6,45 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 9,68 % (Figura N° 16).

El líder deber ser motivador para responder a nuestra necesidad humana de ser apoyados en nuestro desarrollo. Nuestra primera necesidad en la vida es que alguien nos haga hacer lo que podemos realizar en un momento determinado.

El cuadro N° 4 muestra que la mayoría del personal se siente motivado. Lo que nos indica que el jefe esta cumpliendo con su papel de líder motivando a sus subordinados para que utilicen todo su potencial.

Cuadro N° 5. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de las características que identifican a sus jefes.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Permite que las decisiones sean tomadas por el grupo	20	64,52
Tiene la responsabilidad de tomar decisiones sin considerar las ideas de los demás	10	32,26
Evade la toma de decisiones y la responsabilidad	1	3,23
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 5, el 64,52 % opinaron que su jefe permite que las decisiones sean tomadas por el grupo, el 32,26 % dijo que él tiene la responsabilidad de tomar decisiones sin considerar las ideas de los demás y el 3,23 % manifestó que éste evade la toma de decisiones y la responsabilidad (Figura N° 17).

Existen diferentes líderes que según la situación pueden utilizar un tipo de liderazgo (participativo, autócrata o liberal) que este acorde con el área de trabajo.

La mayoría de los encuestados piensan que sus jefes son líderes participativos por que aceptan los consejos y opiniones emitidas por ellos, esto se puede constatar en el cuadro N° 5.

Cuadro N° 6. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al tipo de relación laboral que mantienen con su jefe.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Armoniosas	7	22,58
Buenas	20	64,52
Regulares	4	12,90
Indiferente	0	0,00
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 6, el 22,58 % opinaron que las relaciones interpersonales con sus jefes son armoniosas, el 64,51 % dijo que son buenas, el 12,90 % manifestó que son regulares e indiferente represento un 0 % (Figura N° 18).

El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen. Preocupado, trata a la gente como personas, con un talento que hay que potenciar.

Según el cuadro N° 6, una gran parte del personal afirma que tienen una buena relación con su jefe, lo que demuestra que los jefes son carismáticos.

Cuadro N° 7. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al nivel de comunicación sostenido con sus jefes.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Muy buena	12	38,71
Buena	19	61,29
Mala	0	0,00
No existe	0	0,00
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 7, el 38,71 % opinaron que la comunicación con sus jefes es muy buena, el 61,29 % dijo que es buena, el 0 % manifestó que es mala y no existe represento un 0 % (Figura N° 19).

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección, esta puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información de un miembro de la empresa a otro, y puede ser horizontal, vertical ascendente, descendente, etc.

Con base a la información contenida en el cuadro N° 7, podemos afirmar que existe una buena red de información que permite a los empleados tener un nivel de comunicación favorable, que puede ser muy bueno en algunas áreas, estas es un aspecto importante puesto que la comunicación, y en especial una buena, es clave para dirigir los procesos administrativos y gerenciales.

Cuadro N° 8. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de por cual medio se les transmite la información.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Escrito	10	32,26
Comentario	20	64,52
Ambos	1	3,23
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 8, el 32,26 % opinaron que el medio utilizado por su jefe para comunicarse es el escrito, el 64,52 % dijo que es por medio de comentarios y el 3,23 % manifestó que es por ambos (Figura N° 20).

Aunque existen diferentes tipos de comunicación (verbal, escrita, no verbal), siempre se comunica. La comunicación debe ser clara y la información oportuna.

La información esta siendo transmitida a través de los comentarios, para constatar ver cuadro N° 8. Puesto que gran parte del personal esta en el área operativa se entiende que no gozan del tiempo necesario para escribir o leer notas o memorándum y es por esto que deben transmitirse la información por este medio, lo cual no es una desventaja, ya que de esta forma la información se transmite más rápido. La alta gerencia utiliza más comúnmente el medio escrito porque necesitan tener registro de mucha de la información utilizada.

Cuadro N° 9. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de cuan seguido son tomadas en cuenta sus opiniones por los jefes.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Siempre	9	29,03
A veces	17	54,84
Pocas veces	4	12,90
Nunca	1	3,23
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 9, el 29,03 % opinaron que sus opiniones son tomadas en cuenta por su jefe siempre, el 54,84 % dijo que a veces, el 12,90 % manifestó que pocas veces y nunca represento un 3,23 % (Figura N° 21).

El proceso de toma de decisiones, es encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. Hay que elegir los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos. Una vez determinada cual es la situación, para tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta las la incertidumbre de cada resultado y su valor.

La mayoría del personal piensa que a veces sus opiniones son tomadas en cuenta por sus jefes, como se puede apreciar en el cuadro N° 9. Para la

toma de decisiones se necesita tener todas las alternativas posibles para determinar el curso de acción mas adecuado.

Cuadro N° 10. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de la calidad de sus relaciones Interpersonales entre si.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Excelentes	8	25,81
Buenas	15	48,39
Normales	8	25,81
Malas	0	0,00
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 10, el 25,81 % opinaron que sus relaciones con sus compañeros son excelentes, el 48,39 % dijo que son buenas, el 25,81 % manifestó que son normales y malas represento un 0 % (Figura N° 22).

Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa es importante tener en cuenta que un grupo es "un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo".

Se puede afirmar que las relaciones interpersonales de los empleados son buenas, como se ve en el cuadro N° 10. Esto facilita la integración de los individuos al grupo y permite la formación de equipos de trabajo que tienen como finalidad: lograr los objetivos empresariales y personales que se establezcan.

Cuadro N° 11. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecta al grado de la temperatura existente en el trabajo.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Fría	9	29,03
Adecuada	16	51,61
Calurosa	6	19,35
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 11, el 29,03 % opinaron que la temperatura del área de trabajo es fría, el 51,61 % dijo que es adecuada y el 19,35 % manifestó que es calurosa (Figura N° 23).

El grado de temperatura presente en el lugar de trabajo, debe estar regulado según las exigencias del mismo, es decir la está no debe ser muy fría pero tampoco calurosa. Un ambiente caluroso, o por el contrario muy frío, repercute en la eficacia de las actividades.

Por medio de los resultados del cuadro N° 11, se puede observar que un poco mas de la mitad considera a la temperatura con adecuada, indicando esto que el personal realiza sus tareas en un ambiente agradable, llevando a la empresa a obtener un rendimiento eficiente.

Cuadro N° 12. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores en relación al nivel de ruido existente en el trabajo.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Alto	3	9,68
Moderado	16	51,61
Bajo	12	38,71
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 12, el 9,68 % opinaron que el nivel de ruido es alto, el 51,61 % dijo que es moderado y el 38,71 % manifestó que es bajo (Figura N° 24).

Para los trabajos de oficina que exigen una cierta concentración y una comunicación verbal frecuente, el ruido puede ser un verdadero problema, no en el aspecto de pérdida de audición sino en el de confort.

La tendencia del ruido en las áreas de trabajo, según lo indica el cuadro N° 12 es a ser moderado así bajo lo que le permite a los trabajadores tener un mayor grado de concentración, facilitando la realización de las labores y evitando distracciones innecesarias.

Cuadro N° 13. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de la comodidad del mobiliario utilizado.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Ergonómico	1	3,23
Adecuado	25	80,65
Incomodo	3	9,68
Obsoleto	2	6,45
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 13, el 3,23 % opinaron que el mobiliario presente en el área de trabajo es ergonómico, el 80,65 % dijo que es adecuado, el 38,71 % manifestó que es incomodo y obsoleto represento el 6,45 % (Figura N° 25).

El mobiliario de los trabajadores debe brindarles confort, seguridad y practicidad. Debe ser acorde para las labores que realice el trabajador, puesto que no es lo mismo la silla de una secretaria, que la silla de un operario de maquinaria, todo mobiliario debe estar acorde con el área de trabajo en la que se encuentra.

El cuadro N° 13 muestra que, casi todos los trabajadores están utilizando buenos equipos que les permiten realizar sus actividades con mayor comodidad y con menos cansancio.

Cuadro N° 14. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a la iluminación presente en el trabajo.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Muy buena	4	12,90
Buena	26	83,87
Suficiente	1	3,23
Mala	0	0,00
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 14, el 12,90 % opinaron que la iluminación presente en el área de trabajo es muy buena, el 83,87 % dijo que es buena, el 3,23 % manifestó que es suficiente y mala represento el 6,45 % (Figura N° 26).

La iluminación en el lugar de trabajo es un factor importante, ya que va a influir en la realización de las actividades, si la intensidad de la luz es mucha va a afectar a los empleados, de igual forma que si la intensidad de luz es baja, es por ello que la iluminación debe estar acorde con las exigencias de las actividades, esto propiciara un ambiente de trabajo cómodo, contribuyendo a la mejorar del clima laboral y por supuesto a la productividad.

La iluminación que presenta el área de trabajo es buena con una leve tendencia así muy buena, como se puede apreciar en el cuadro N° 14, esto

facilita la realización de las actividades y labores diarias, y previene que ocurra accidentes por la mala visión.

Cuadro N° 15. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores sobre la cantidad de espacio físico que hay en el trabajo.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Suficiente	15	48,39
Moderado	14	45,16
Insuficiente	2	6,45
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 15, el 48,39 % opinaron que el espacio físico presente en el área de trabajo suficiente, el 45,16 % dijo que es moderado y el 6,45 % manifestó que es suficiente (Figura N° 27).

El espacio físico es uno de los aspectos del ambiente físico del clima organizacional, envista de la necesidad de contar con el espacio adecuado para poder realizar las labores sin estorbos de ningún tipo. Dado que las posturas y los movimientos naturales son indispensables para un trabajo eficaz, es importante que el puesto de trabajo se adapte a las dimensiones corporales del empleado.

De acuerdo al cuadro N° 15, el espacio físico donde se trabaja es considerado suficiente para casi la mitad de los encuestados esto repercutirá de manera positiva en el trabajo que se realice.

Cuadro N° 16. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores de cuan a menudo se sienten satisfechos por su remuneración.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Siempre	9	29,03
A veces	18	58,06
Pocas veces	3	9,68
Nunca	1	3,23
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 16, el 29,03 % opinaron que siempre se sienten satisfecho con la remuneración percibida, el 58,06 % dijo que a veces, el 9,68 % manifestó que pocas veces y nunca represento el 3,23 % (Figura N° 28).

Los salarios son uno de los factores de mayor importancia en la vida económica y social de toda comunidad. Los trabajadores y sus familias dependen casi enteramente del salario para satisfacer sus necesidades básicas.

Se puede inferir, por medio del cuadro N° 16, que los empleados se sienten satisfechos con la remuneración que están percibiendo, en este caso los trabajadores sienten que están recibiendo un salario acorde con el trabajo que están realizando.

Cuadro N° 17. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de si se sienten estables en sus puestos.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Si	12	38,71
No	16	51,61
No se	3	9,68
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 17, el 38,71 % opinaron que si piensan que su futuro esta seguro dentro de la empresa, el 51,61 % dijo que no y el 9,68 % manifestó que no sabe (Figura N° 29).

La ley garantizará la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos.

Mas de la mitad percibe que sus puestos no están seguros, según lo apreciado en el cuadro N° 17, lo que hace pensar que los trabajadores pueden tener dudas sobre como están realizando sus actividades.

Cuadro N° 18. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a si la empresa le brinda la posibilidad de ascenso.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Si	19	61,29
No	12	38,71
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 18, el 61,29 % opinaron que la empresa le brinda la oportunidad de ascenso y el 38,71 % dijo que no (Figura N° 30).

Para que el contenido del cargo (factores motivacionales) sea siempre estimulante y excitante hasta el punto de crear medios de satisfacción de las necesidades mas elevadas, el enriquecimiento del cargo. Trae efectos deseables como el aumento de la motivación y la productividad, así como la reducción del ausentismo y la rotación de personal.

Mas de la mitad de los encuestados dijeron que la empresa les brinda la posibilidad de ascender a un mejor cargo, como puede observarse en el cuadro N° 18, lo que trae como consecuencia, positiva, que los empleados se sientan motivados y entusiasmados porque pueden ser ascendidos si realizan bien sus labores y recibirán cursos y programas de adiestramiento que les permitirán crecer como personas y como profesionales.

Cuadro N° 19. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al nivel del clima organizacional existente.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Optimo	5	16,13
Adecuado	16	51,61
Regular	9	29,03
Inadecuado	1	3,23
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 19, el 16,13 % opinaron que el clima organizacional es optimo, el 51,61 % dijo que es adecuado, el 29,03 % manifestó que es regular e inadecuado represento el 3,23 % (Figura N° 31).

El estudio del clima organizacional se fundamenta en variables que permiten determinar el grado de eficacia en el logro de los objetivos específicos, la frecuencia o característica del trabajo. Por ello cuando se desea evaluar el clima organizacional, es indispensable disponer de suficiente información bien procesada, con el objetivo de hacer observaciones objetivas de fenómenos presentes en el comportamiento general de la organización

Mas de la mitad trabajadores expresaron, como se puede apreciar en el cuadro N° 19, que perciben un clima organizacional adecuado, los que quiere decir que los factores organizacionales, sociales, físicos y psicológicos, están

funcionando debidamente, creando un ambiente estable. Se puede notar el entusiasmo de los trabajadores y sus ganas de cumplir con sus labores, cumpliendo con sus objetivos y mantienen un nivel de profesionalizo.

Cuadro N° 20. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de la frecuencia en que el clima organizacional existente los motiva.

Alternativa	F.A.	F.P. (%)
Siempre	17	54,84
A veces	10	32,26
Pocas veces	3	9,68
Nunca	1	3,23
Totales	31	100

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Según los datos que se registran en el cuadro N° 20, el 54,84 % opinaron que el clima organizacional actual siempre los motiva, el 32,26 % dijo que a veces, el 9,68 % manifestó que pocas beses y nunca represento el 3,23 % (Figura N° 32).

El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la empresa, y que influye en su comportamiento.

Observamos mediante el cuadro N° 20, que muchos de los trabajadores sienten que el clima organizacional que presenta la empresa actualmente los motiva. Esta motivación trae beneficios tanto a la empresa como a sus integrantes, puesto que los empleados se sienten parte de la totalidad de la

empresa y trabajan para que esta se mejor, con lo que se benefician directamente, ya sea por el prestigio de laborar en una empresa de renombre y/o por las remuneraciones económicas que reciben.

CAPITULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. CONCLUSIONES.

- La mayoría del personal tiende a motivarse por la posibilidad de realización que le brinda la empresa. Estos al sentirse motivados, están cumpliendo con sus labores con mayor eficiencia y eficacia.
- El poder tiene una moderada influencia en la motivación. Se evidencia que existe un sano interés en el poder, que ayuda a los trabajadores a buscar mejores condiciones y los impulsa a mejorar, para alcanzar los objetivos de la empresa y así alcanzar sus objetivos profesionales y personales.
- El personal le da poca importancia a la afiliación. Se puede inferir que los trabajadores no le están dando la importancia que deberían a las relaciones interpersonales, ya que unas buenas relaciones son las bases del trabajo en equipo y por ende no se les puede desestimar.
- La mayoría del personal se siente motivado. Lo que nos indica que el jefe esta cumpliendo con su papel de líder, motivando a sus subordinados para que utilicen todo su potencial, para poder logra todas las metas que se han establecido, tanto las empresariales como las personales. Los jefes son líderes participativos, el personal afirma que tienen una buena relación con su jefe.
- Se puede concluir que existe una buena red de información que permite a los empleados tener un nivel de comunicación favorable. La información esta siendo transmitida a través de los comentarios. La mayoría del personal piensa que a veces sus opiniones son tomadas en

cuenta por sus jefes. Se puede afirmar que las relaciones interpersonales de los empleados son buenas. Esto facilita la integración de los individuos al grupo y permite la formación de equipos de trabajo que tienen como finalidad: lograr los objetivos empresariales y personales que se establezcan.

- El aspecto físico del clima organizacional es descrito por la mayoría de los empleados como satisfactorio, puesto que la iluminación, el nivel de ruido, la temperatura, el mobiliario y la infraestructura están acordes a los trabajos que se realizan en la empresa.
- Se puede inferir que los empleados se sienten satisfechos con la remuneración que están percibiendo. En este caso los trabajadores sienten que están recibiendo un salario acorde con el trabajo que están realizando. Los empleados sienten cierta incertidumbre sobre su permanencia en sus puestos. Los encuestados dijeron que la empresa les brinda la posibilidad de ascender a un mejor cargo.
- Mas de la mitad trabajadores expresaron que perciben un clima organizacional adecuado, lo que quiere decir que los factores organizacionales, sociales, físicos y psicológicos, están funcionando debidamente, creando un ambiente estable.
- Muchos de los trabajadores sienten que el clima organizacional que presenta la empresa actualmente los motiva. Esta motivación trae beneficios tanto a la empresa como a sus integrantes, puesto que los empleados se sienten parte de la totalidad de la empresa y trabajan para que esta se mejore, con lo que se benefician directamente.

5.2. RECOMENDACIONES.

- ✓ En vista de que la realización, es el factor Motivacional de mayor relevancia para el personal, recomendamos a la alta gerencia crear e implementar planes que les den a los trabajadores la posibilidad de asumir retos y/o tareas difíciles, que les permitan probar que están a la altura de los retos.
- ✓ Puestos que el poder, como factor motivacional, esta relegado a un segundo puesto en el nivel de importancia de los factores motivacionales, recomendamos que se fomente la sana competencia para que los empleados puedan utilizar todo su potencial.
- ✓ En lo relativo con la afiliación, este factor motivacional esta postergado como el último en nivel de importancia de los factores motivacionales, recomendamos que se fomente la interacción entre los compañeros de trabajo para mejorar las relaciones interpersonales, y así facilitar la conformación de equipos de trabajo.
- ✓ Es necesario destacar que el liderazgo presente es considerado adecuado por el personal, por lo tanto recomendamos a los jefes mantener o mejorar el nivel de liderazgo presente.
- ✓ El factor social del clima organizacional presente muestra que los factores sociales se están integrando y funcionando como deben, por lo tanto recomendamos que se mantengan y mejoren las redes de comunicación, las readiciones jefe subordinado y se le preste atención a las recomendaciones hechas por los empleados, porque estos pueden aportan buenas ideas.
- ✓ El factor físico del clima, muestra que las condiciones físicas de la organización están acordes a las necesidades de los trabajadores, por

lo que recomendamos que se cree o se mantenga el o los planes de mantenimiento de las áreas operativas y administrativas para que los empleados puedan laborar en un ambiente seguro y cómodo.

- ✓ El factor psicológico del clima, muestra que los empleados están conformes con las remuneraciones y con la atención que se les da, por lo que recomendamos que les reconozcan sus logros, se les aliente a mejorar y se les digan cuando hagan bien sus labores para que mantengan y eleven su nivel de satisfacción.
- ✓ Puesto que los empleados consideran que el clima presente es participativo en grupo, podemos recomendar se estimule a los empleados para que den su opinión, hagan aportes para la toma de decisiones ayuden a la gerencia en la medida de lo posible, para mantener y mejorar la calidad del clima.
- ✓ En vista de que la motivación es uno de los factores más importantes del clima organizacional, recomendamos a la alta gerencia que se le preste especial atención a la motivación de los empleados, para saber si están motivados. Tienen que motivarlos y estimularlos para que se sientan bien con el cargo que ocupan y además traten de mejorar, y así alcancen un mayor grado de satisfacción.

BIBLIOGRAFIA.

- Brunet, L. (1.997). **El clima de Trabajo en las Organizaciones.** México, Editorial Trillas.
- Chiavetano, I (1.993). **Administración de Recursos Humanos.** Editorial Macgraw-Hill.
- Gibson, I (1.992). **Organizaciones.** Séptima Edición. México, prentice may Hispanoamericana.
- Hampton, D. (1.982). **Manual de Desarrollo de Recursos Humanos.** México. Editorial Trillas.
- Hernández, R. Fernández, C. Y Batista, P. (1.998). **Metodología de la investigación. Segunda Edición. México.** Editorial McGraw-Hill.
- Méndez, C. (1.992). **Metodología guía para la elaboración de diseño de investigación en Ciencias Económicas, Contables y administrativas.** Editorial McGraw-Hill.
- Robbins, S. (1.996). **Administración.** Editorial Prentice may. México.
- Sabino, C. (2.002). **El Proceso de Investigación.** Editorial Panapo de Venezuela.
- Sikula, A (1.993). **Administración de Personal.** Cuarta Edición. México. Editorial Simula, S.A.

- Stephen P, Robbins (1.994). **Comportamiento Organizacional.** Sexta Edición. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Tamayo y Tamayo. (1.997). **El proceso de Investigación.** Científica. Fundamentos de la Investigación. Editorial Limusa.
- Villegas, J. (1.991) **.Desarrollo Gerencial.** Venezuela. Edición Vegas. **Revistas y Publicaciones.**
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Doctorado de Investigación y Post-Grado (1.998). **Manual de Trabajo de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales.** Caracas.

Anexos

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR.
UNIVERSIDAD DE ORIENTE.
NÚCLEO MONAGAS.**



La siguiente encuesta que se le suministra, tiene como propósito recabar información para desarrollar el trabajo de investigación, titulado: **ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN COMO CARACTERÍSTICA INTEGRAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL LUCIANO JÚNIOR, C.A.**

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada pregunta.
- Marque con un círculo (O) la respuesta seleccionada.
- Sea objetivo al responder.
- En caso de alguna duda consulte al encuestador.
- Recuerde que sus respuestas no comprometen de ninguna manera su situación en la empresa; y éstas serán utilizadas únicamente para el trabajo de investigación respectivo.

Gracias por su colaboración.

ENCUESTA.

1) ¿Pone mucho empeño en mejorar su rendimiento en el trabajo?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

2) ¿Le gustan los grandes retos?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

3) ¿Le gusta saber cuanto ha avanzado cuando termina sus actividades?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

4) ¿Le gusta establecer metas realistas y alcanzables?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

5) ¿Le agrada la sensación de terminar una actividad difícil?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

6) ¿Le gusta la competencia y ganar?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

7) ¿Le gusta tener el mando de las cosas?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

8) ¿Se enfrenta a las personas que hacen cosas con las que no está de acuerdo?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

9) ¿Le gusta influir en los demás para salirse con la suya?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

10) ¿Con frecuencia se esfuerza por tener más control de las circunstancias que lo rodean?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

11) ¿Con frecuencia se encuentra hablando con quienes le rodean de situaciones no laborales?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

12) ¿Le gusta agradarle a los demás?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

13) ¿Tiende a establecer relaciones estrechas con sus compañeros de trabajo?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

14) ¿Le gusta formar parte de grupos y organizaciones?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

15) ¿Disfruta trabajar con los demás más que trabajar solo?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

16) ¿Su superior inmediato lo motiva para que realice un buen trabajo?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

17) ¿Con cual de las siguientes características identifica a su jefe inmediato?

A) *Permite que las decisiones sean tomadas por el grupo*

B) *Tiene la responsabilidad de tomar decisiones sin considerar las ideas de los demás*

C) *Evade la toma de decisiones y la responsabilidad*

18) ¿Como considera que son las relaciones con su jefe inmediato?

A) *Armoniosas* B) *Buenas* C) *Regulares* D) *Indiferente*

19) ¿Cómo considera la comunicación con su jefe inmediato?

A) *Muy buena* B) *Buena* C) *Mala* D) *No existe*

20) ¿A través de que medio se le transmite la información?

A) *Escrito* B) *Comentario* C) *Ambas*

21) ¿Las opiniones emitidas por usted respecto a su trabajo son tomadas en cuenta por su jefe?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

22) ¿Cómo considera que son las relaciones interpersonales con sus compañeros?

A) *Excelentes* B) *Buenas* C) *Normales* D) *Malas*

23) ¿Cómo es la temperatura en el lugar de trabajo?

A) *Fría* B) *Adecuada* C) *Calurosa*

24) ¿Cómo es el nivel de ruido presente en el trabajo?

A) *Alto* B) *Moderado* C) *Bajo*

25) ¿Cómo considera usted que es el mobiliario?

A) *Ergonómico* B) *Adecuado* C) *Incomodo* D) *Obsoleto*

26) ¿Cómo es la iluminación en su lugar de trabajo?

A) *Muy buena* B) *Buena* C) *Suficiente* D) *Mala*

27) ¿Cómo se caracteriza el espacio físico?

A) *Suficiente* B) *Moderado* C) *Insuficiente*

28) ¿Se siente satisfecho con la remuneración que percibe?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

29) ¿Considera que su futuro es estable dentro de la empresa?

A) *Si* B) *No* C) *No se*

30) ¿La empresa le brinda la posibilidad de ascenso a mejores cargos?

A) *Si* B) *No*

31) ¿Cómo considera que es el entorno o clima organizacional?

A) *Optimo* B) *Adecuado* C) *Regular* D) *Inadecuado*

32) ¿El clima actual lo motiva a realizar sus labores diarias?

A) *Siempre* B) *A veces* C) *Pocas veces* D) *Nunca*

ORGANIGRAMA DEL HOTEL LUCIANO JÚNIOR.

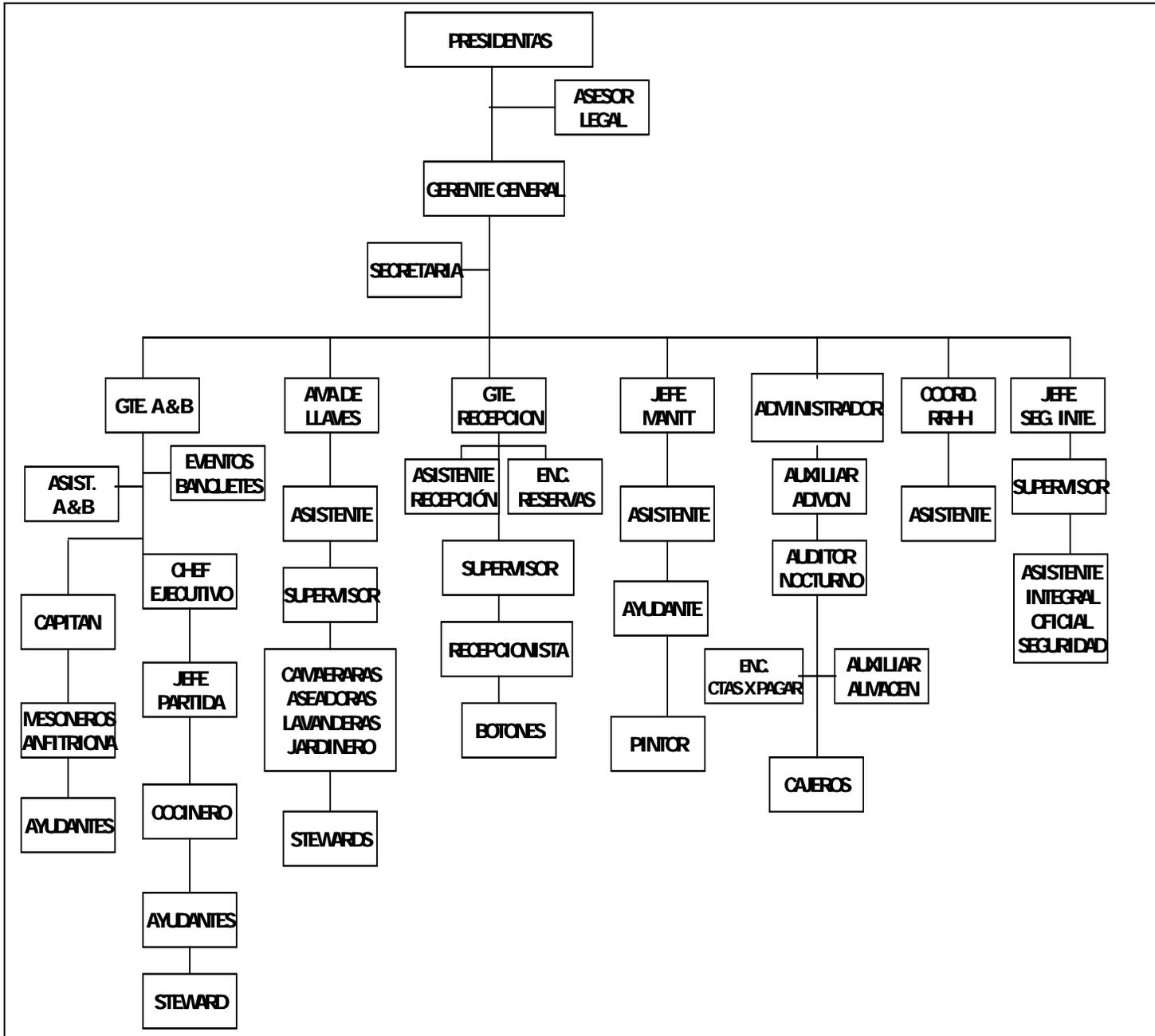
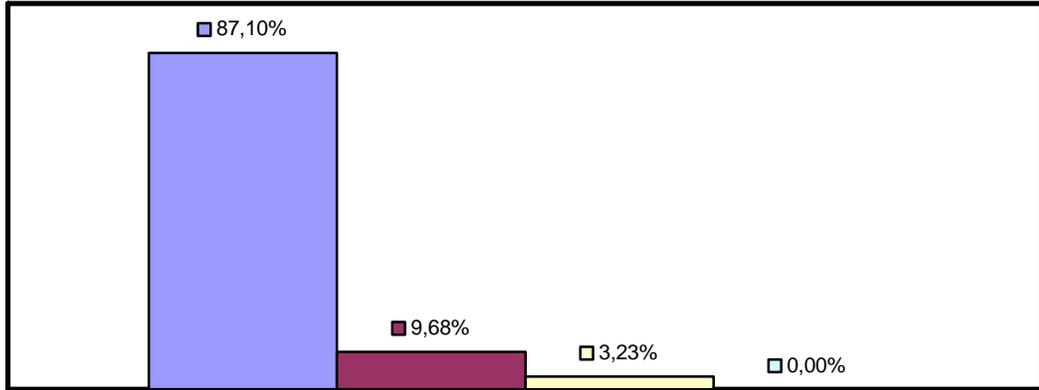


Figura N° 1

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido ponen empeño en mejorar.

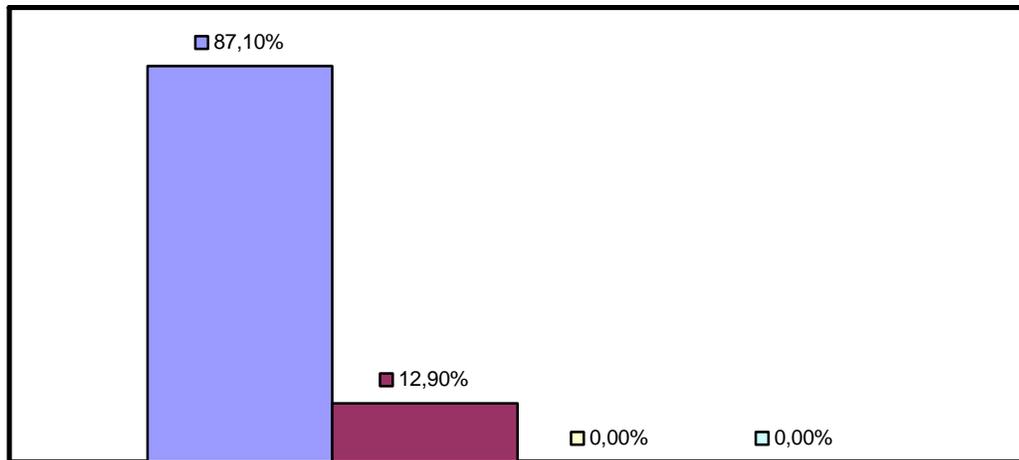


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 2

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta afrontar grandes retos.

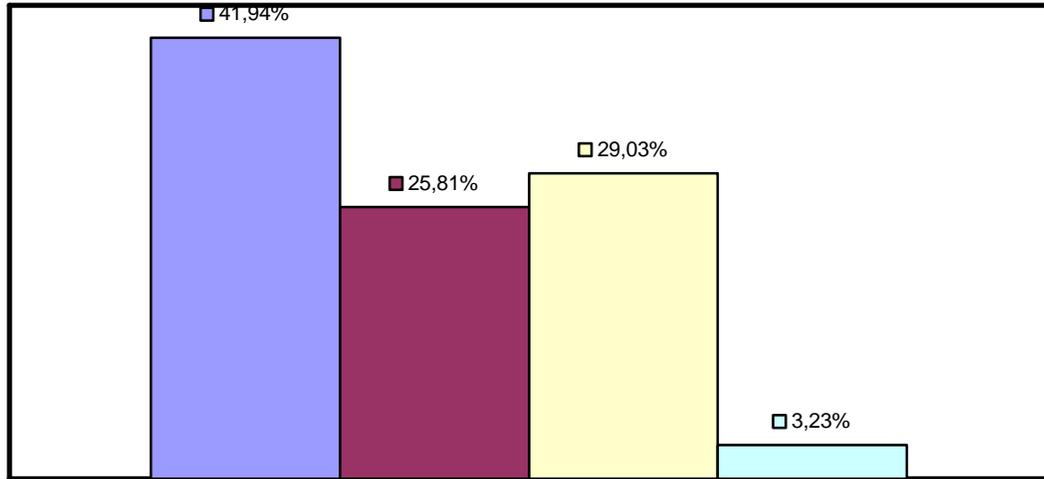


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 3

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta saber cuanto han avanzado en sus labores.

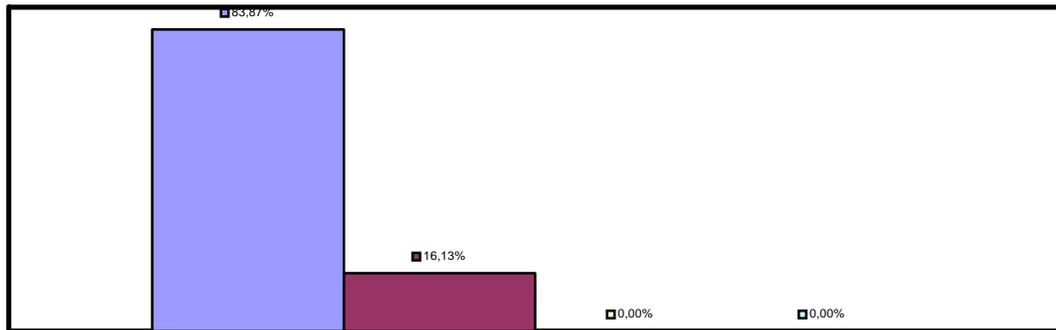


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 4

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta establecer metas realistas.

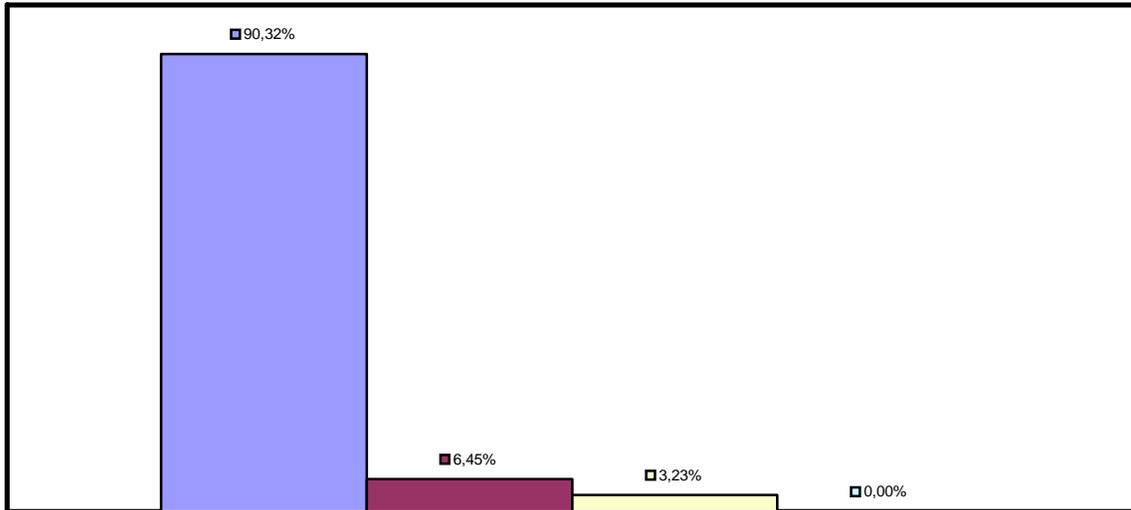


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 5

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gustan las actividades difíciles.

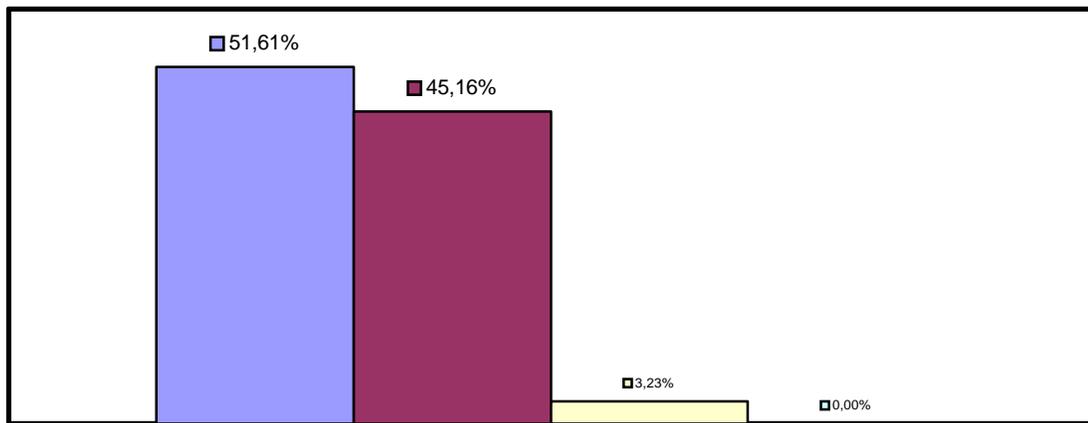


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 6

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta tener competencia y ganar.

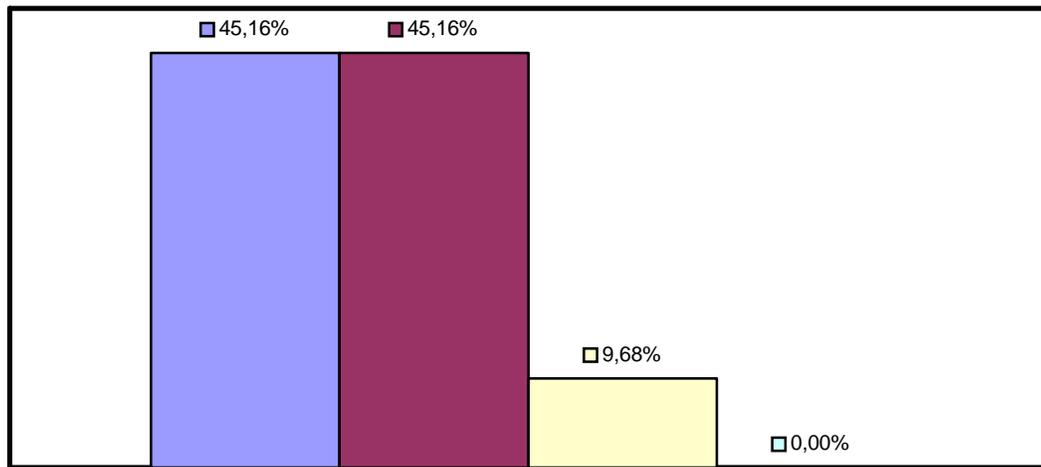


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 7

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta tener el mando de las cosas.

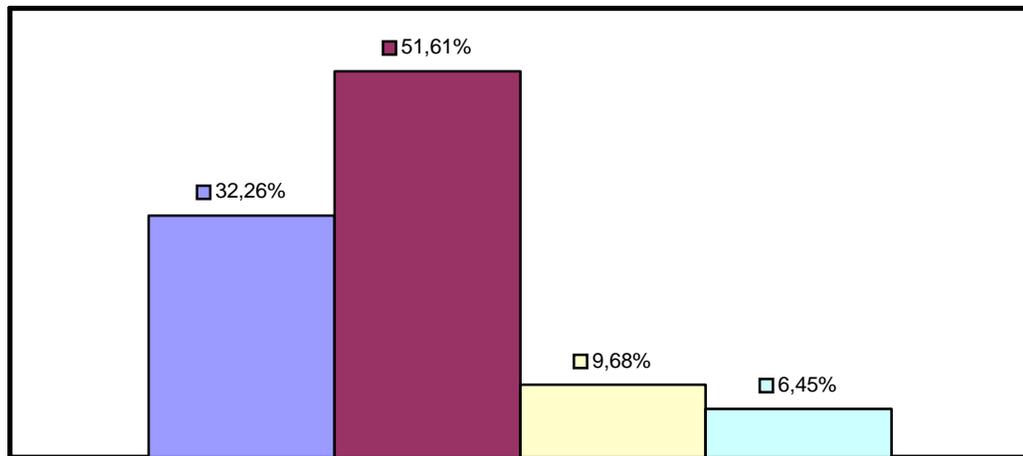


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 8

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido se enfrenta a los que hacen algo con lo que no estan de acuerdo.

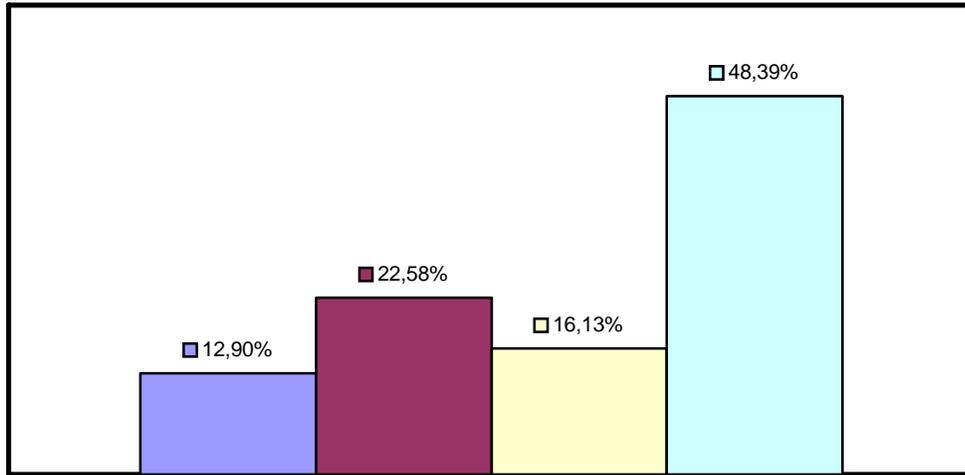


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 9

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta influir en los demas.

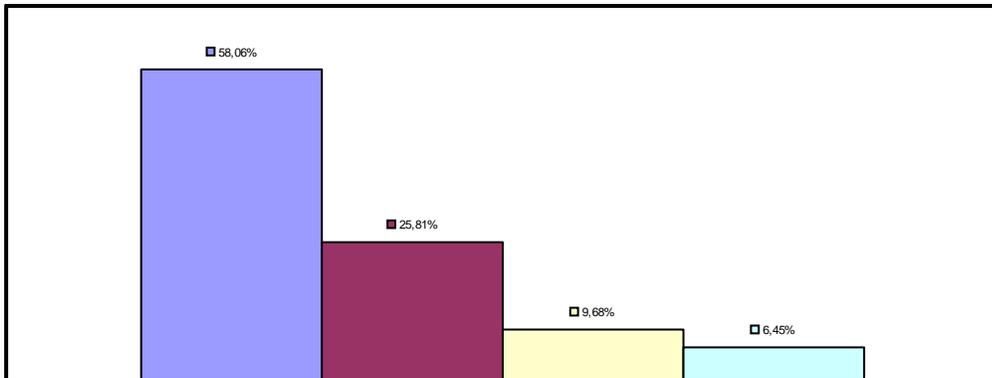


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 10

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido se esfuerza por tener el control.

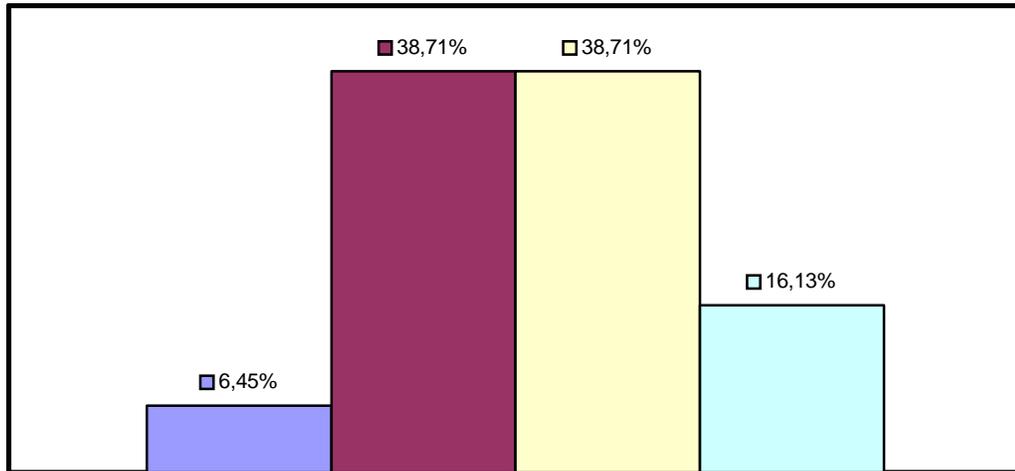


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 11

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido se encuentra hablando de situaciones no laborales.

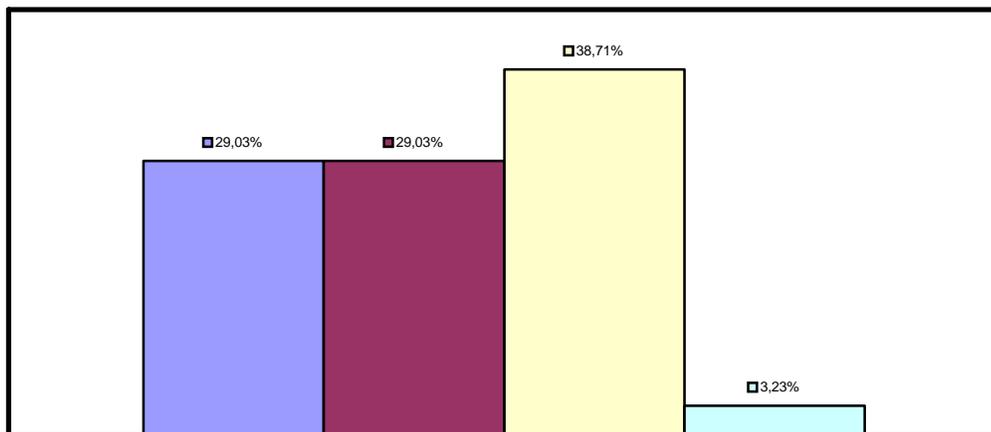


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 12

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido les gusta agradecerle a los demas.

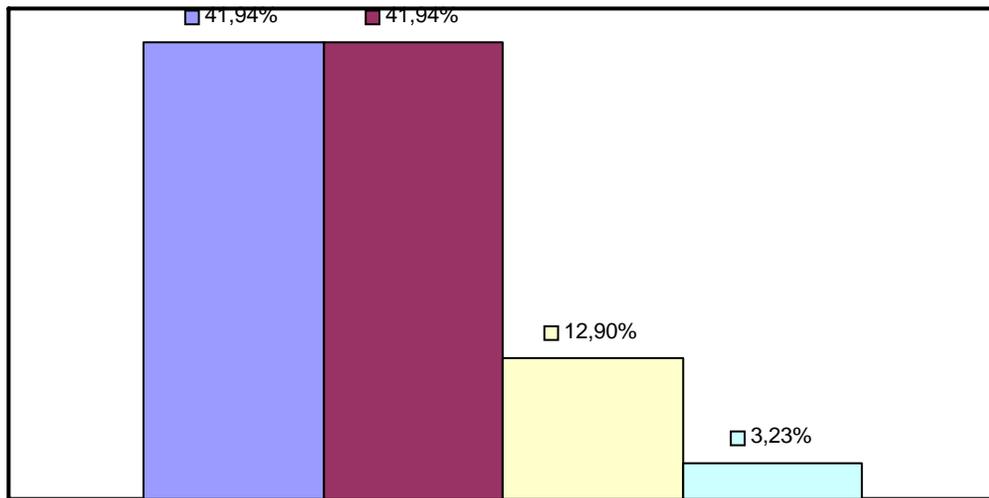


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 13

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido se establecen relaciones estrachas entre compañeros.

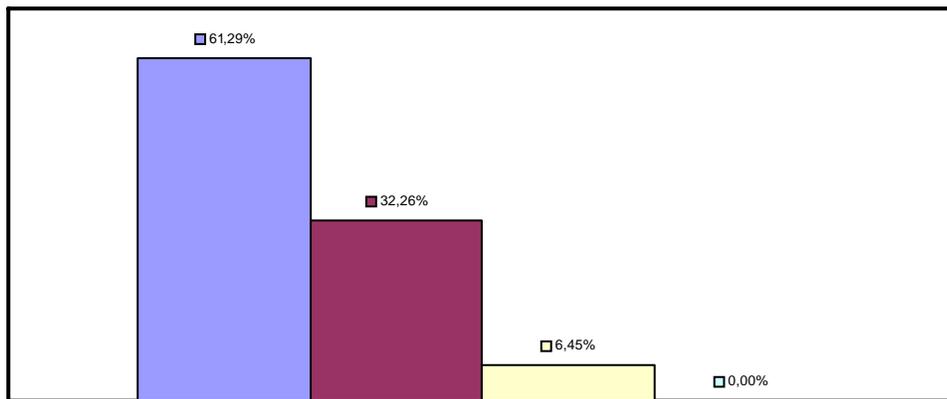


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 14

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan seguido forman en grupos

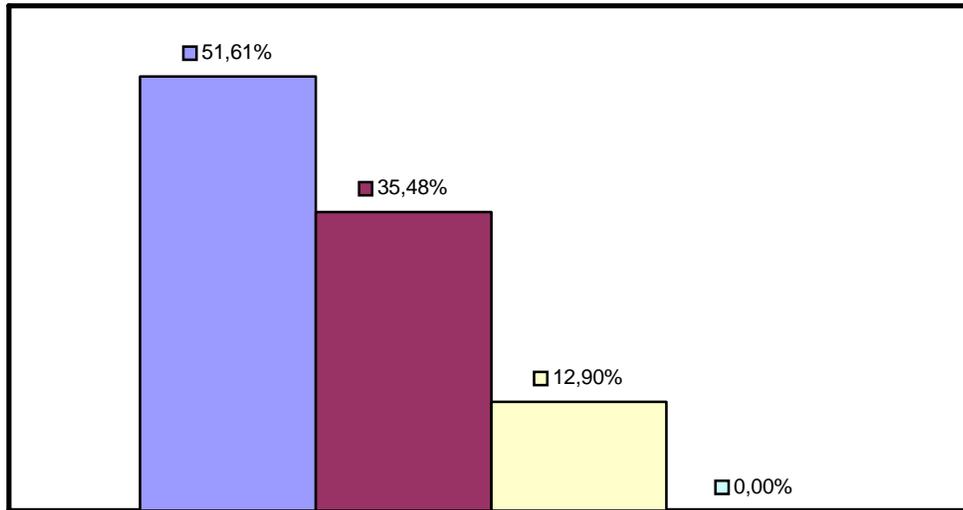


Fuente: encuesta a realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 15

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a cuan trabajan con los demas en lugar de trabajar solos

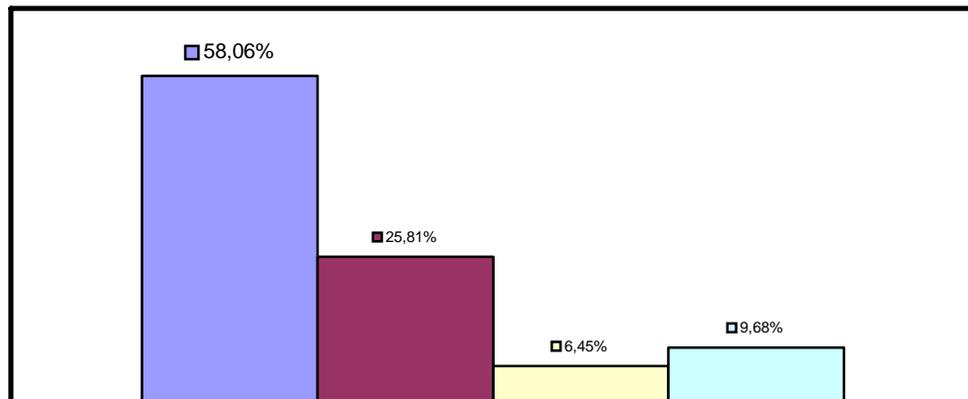


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 16

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores sobre cuan a menudo los jefes los motivan.

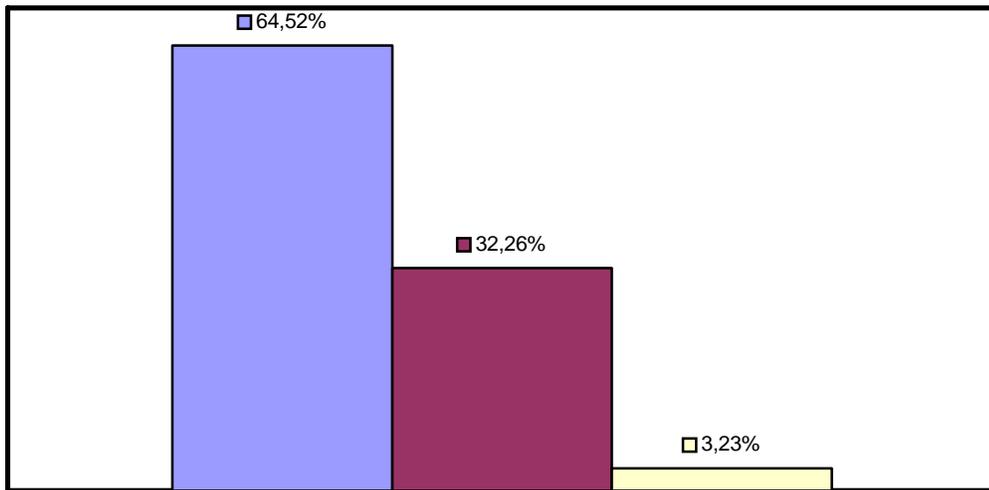


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 17

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores de las características que identifican a sus jefes.

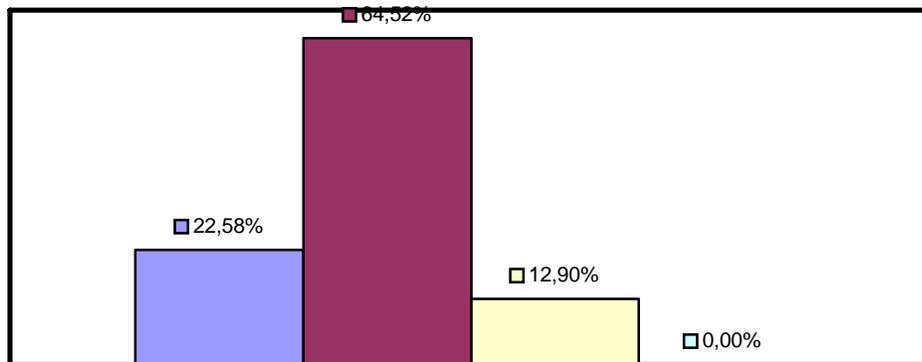


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

- Permite que las decisiones sean tomadas por el grupo
- Tiene la responsabilidad de tomar decisiones sin considerar las ideas de los demás
- Evade la toma de decisiones y la responsabilidad

Figura N° 18

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al tipo de relación laboral que mantienen con su jefe.

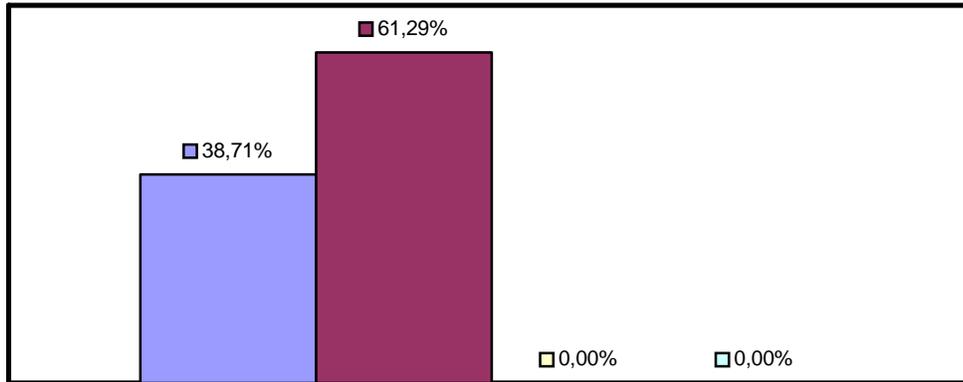


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

- Armoniosas
- Buenas
- Regulares
- Indiferentes

Figura N° 19

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al nivel de comunicación sostenido con sus jefes.

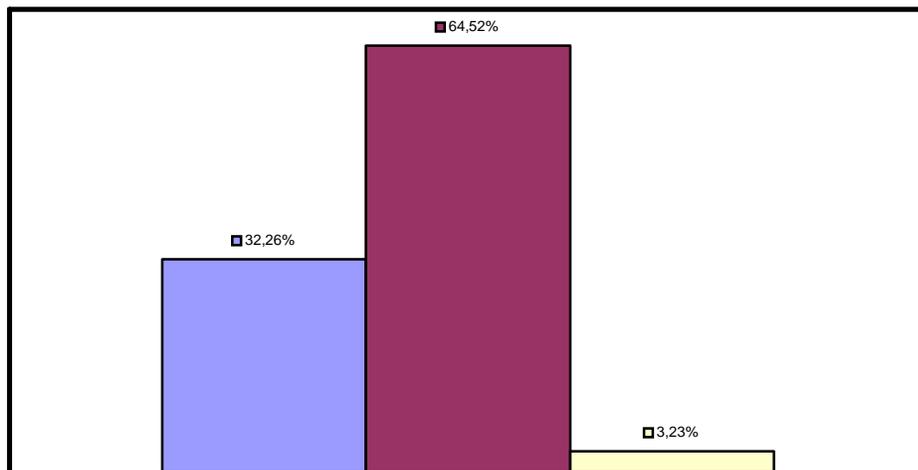


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Muy buena ■ Buena ■ Mala ■ No existe

Figura N° 20

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores de por cual medio se les transmite la información.

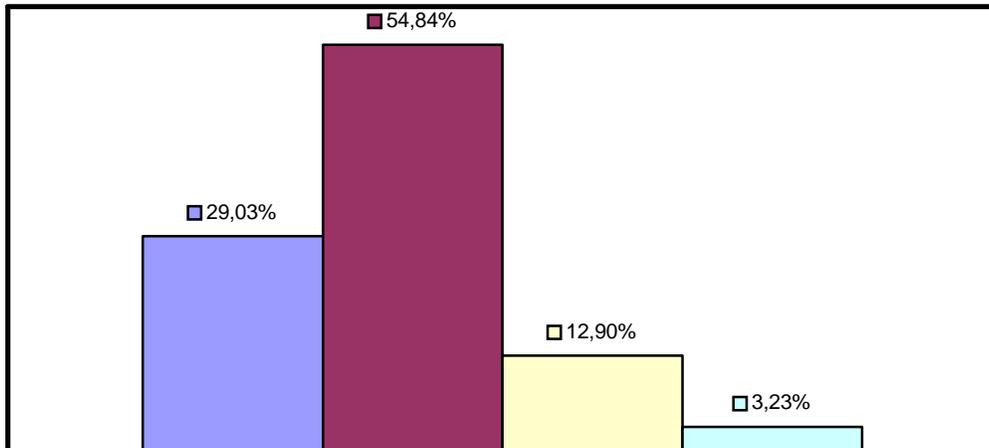


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Escrito ■ Comentario ■ Ambos

Figura N° 21

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores de cuan seguido son tomadas en cuenta sus opiniones por los jefes.

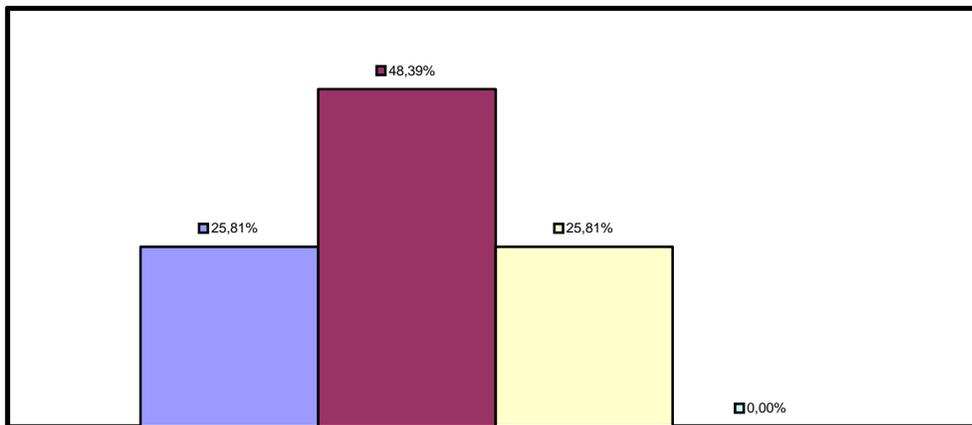


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 22

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores de la calidad de sus relaciones Interpersonales entre si.

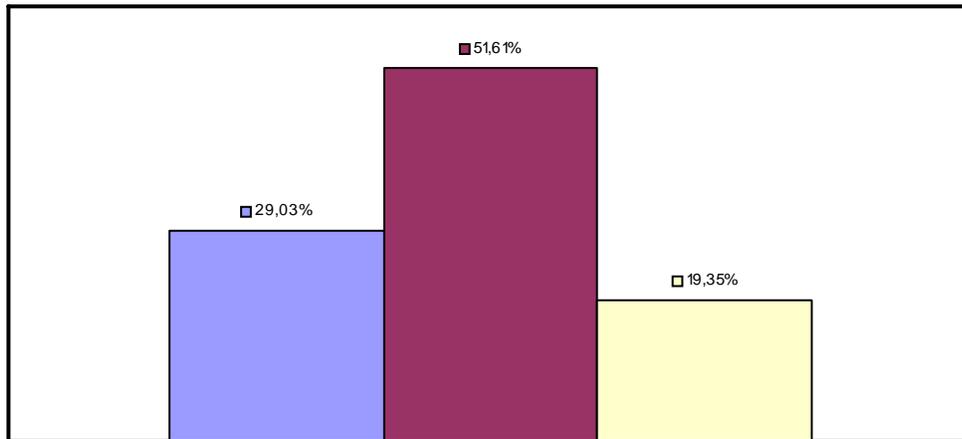


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Excelentes ■ Buenas ■ Normales ■ Malas

Figura N° 23

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecta al grado de la temperatura existente en el trabajo.

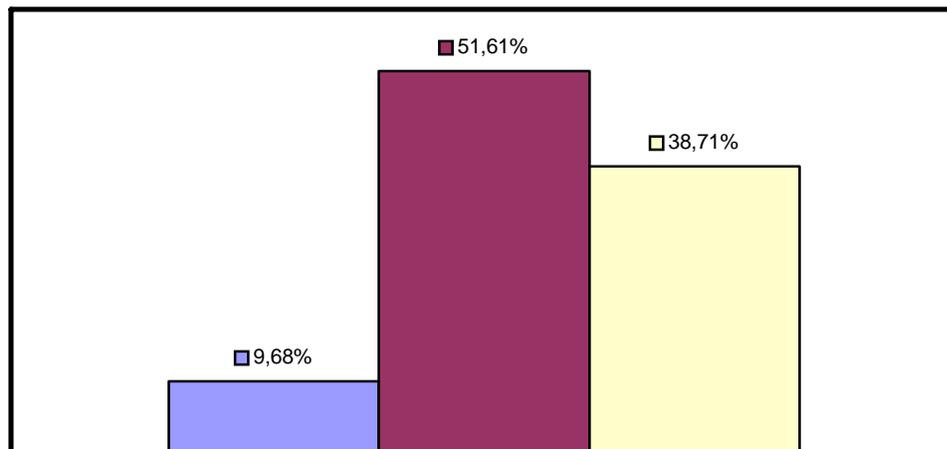


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Fria Adecuada Calurosa

Figura N° 24

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores en relación al nivel de ruido existente en el trabajo.

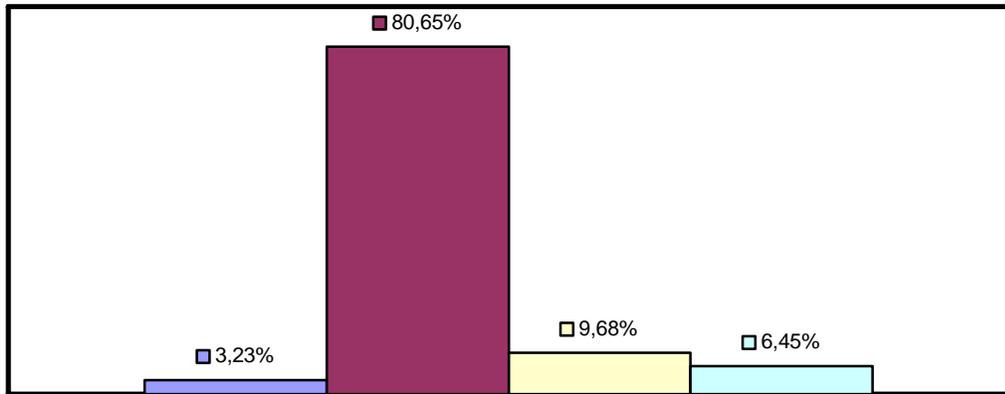


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Alto Moderado Bajo

Figura N° 25

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de la comodidad del mobiliario utilizado.

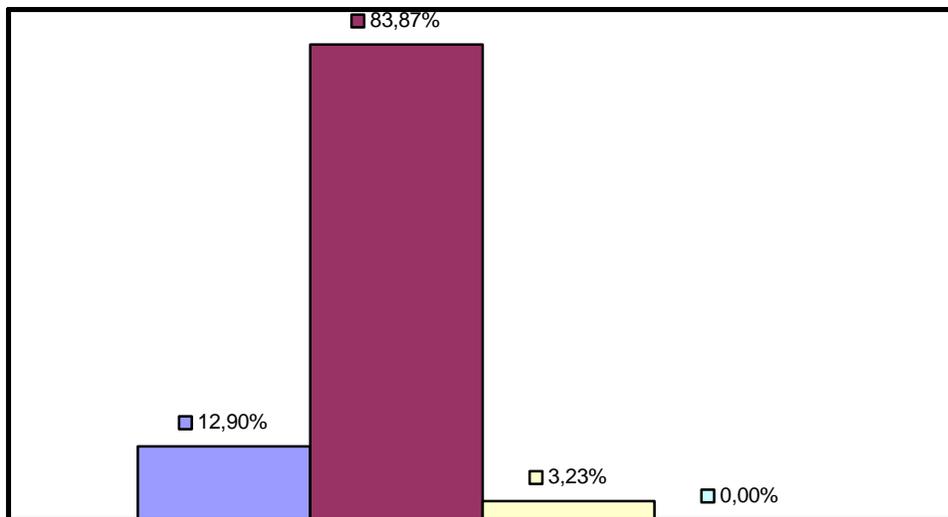


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Ergonómico Adequado Incomodo Obsoleto

Figura N° 26

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a la iluminación presente en el trabajo.

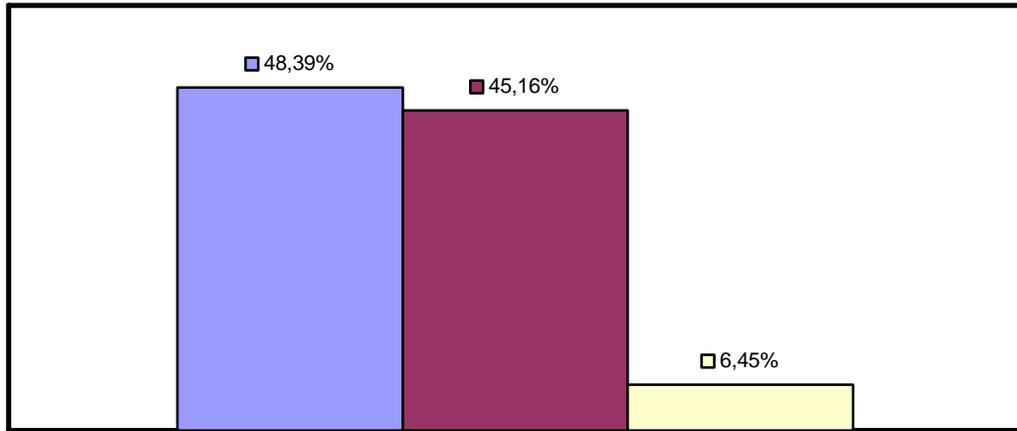


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

Muy Buena Buena Suficiente Mala

Figura N° 27

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores sobre la cantidad de espacio físico que hay en el trabajo.

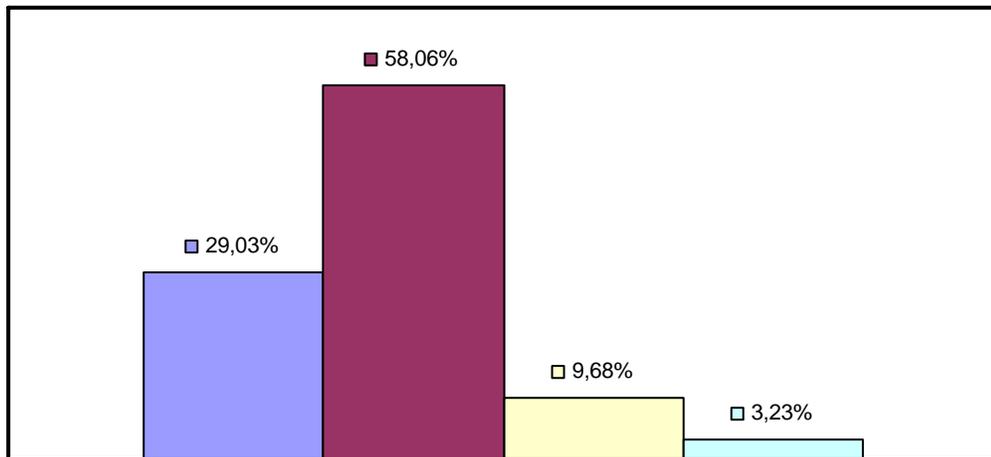


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Suficiente ■ Moderado ■ Insuficiente

Figura N° 28

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores de cuan a menudo se sienten satisfechos por su remuneración.

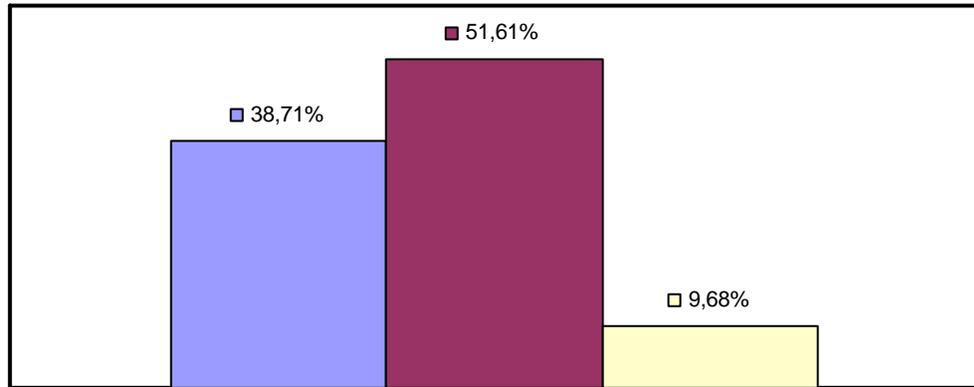


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Siempre ■ A veces ■ Pocas veces ■ Nunca

Figura N° 29

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de si se sienten estables en sus puestos.

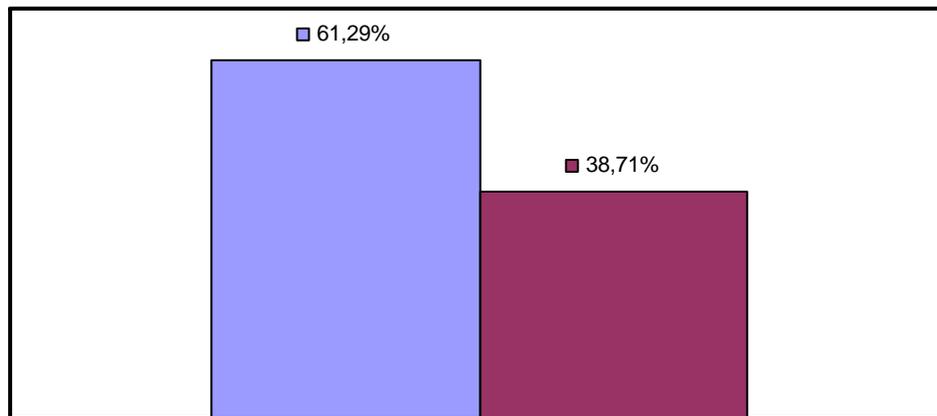


Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Si ■ No ■ No se

Figura N° 30

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto a si la empresa le brinda la posibilidad de asenso.



Fuente: encuesta realizada a los trabajadores fijos de los departamentos del Hotel Luciano Júnior, C.A., Enero del 2.006.

■ Si ■ No

Figura N° 31

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores respecto al nivel del clima organizacional existente.

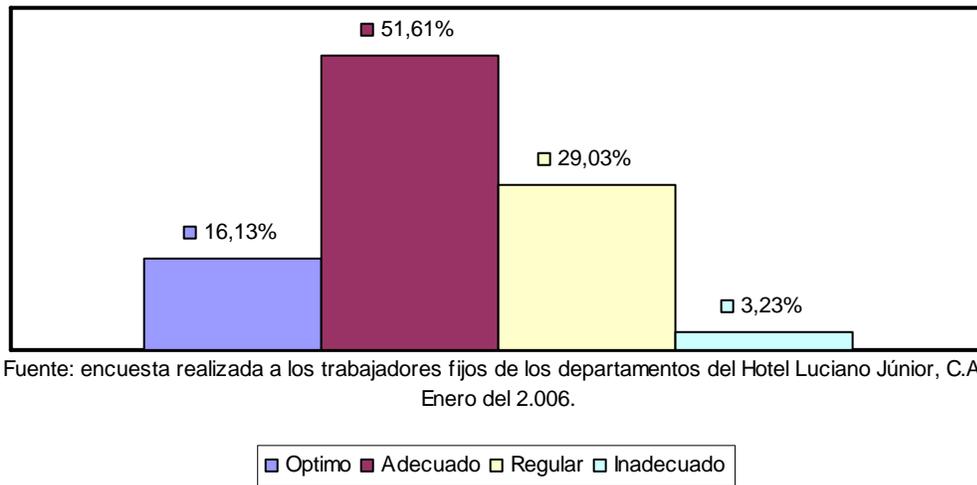


Figura N° 32

Distribución porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de la frecuencia en que el clima organizacional existente los motiva.

