



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA  
PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.  
MATURÍN, AÑO 2013**

**Asesora:  
Dra. Vilmarys García**

**Autoras:  
Br. Díaz, Glorifer C.I.: 15.634.766.  
Br. Navarro, Yormarys C.I.:20.223.555.**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título  
de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos**

**Maturín, Febrero 2014**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

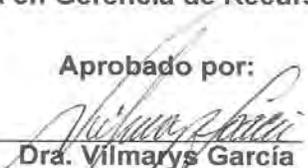
**ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA  
PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.  
MATURÍN, AÑO 2013.**

**Presentado por:**

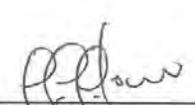
**Br. Díaz Glorifer  
Br. Navarro Yormarys**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título  
de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos.**

**Aprobado por:**

  
\_\_\_\_\_  
**Dra. Vilmarys García  
Asesor Académico**

  
\_\_\_\_\_  
**Msc. María Palomo  
Jurado**

  
\_\_\_\_\_  
**Msc. Williams Milano  
Jurado**

**Maturín, Febrero 2014.**

## DEDICATORIA

En primer lugar quiero agradecerle a **Mi Santísimo Dios**, por guiarme en el recorrido de mi vida, permitir dar paso firme en mí caminar y en el logro de cada una de mis metas.

A mi **Hija Andrea Isabella**, quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar mi carrera. Hijita eres mi fuerza, mi fuente de inspiración y motivación para seguir superándome y alcanzar todas mis metas.

A mi Maravillosa **Madre Marisela**, que con su paciencia, humildad, cariño, me dio una gran enseñanza de vida, gracias por haberme dado la educación y valores sólidos que me permiten cada día crecer como persona y me llenan de fuerza para seguir adelante, fuiste mi Guía en todo momento. Sé que desde el Cielo disfrutaras este logro.

A mi **Padre Pedro**, quien siempre me apoyo y guío mis pasos en todo momento.

A mi Viejita del Alma, mi **Abuela Ana**. Infancia de nunca olvidar con la que viví toda mi niñez y a la que día a día recuerdo con mucho Orgullo. Mi viejita este logro es tuyo y se que desde Cielo las dos celebraran esta meta.

A mis Hermanas, que han estado siempre apoyándome con su sabiduría y amor. Gracias por formar parte de mi vida y sobretodo de mí día a día, **Anita** gracias por dedicarle a Andrea Isabella amor y dedicación durante mi ausencia, y **Marigle** Gracias por estar presente con tu apoyo incondicional en todo momento sin nada a cambio.

A ti **Sergio** por ser mi Amigo, Mi Compañero y Fiel Amor, apoyándome en todo momento y en el transcurso de toda mi Carrera.

A mi **Tía Liliana**, que con su sabiduría, enseñanza, paciencia y dedicación forma parte de esta meta lograda. “Gracias Tía” por estar presente en el momento que te necesite.

A la Flia. **Garban Ramos** y a **Maritza Rondón** que de una u otra forma han estado en los momentos claves de mi carrera, sobretodo presente en mi ausencia cuando Mi Hija lo necesito.

A mi compañera de Tesis **Yormarys Navarro**, por darme la oportunidad de compartir esta gran experiencia a su lado, luchando en todo momento para ver este sueño alcanzado. Un honor compartir esta experiencia a tu lado.

*“Glorifer Díaz”*

## DEDICATORIA

Primeramente a **Diosito** por haberme dado la vida, protegerme, darme la fuerza necesaria en esos momentos difíciles cuando creí que ya no podía más, por ayudarme a vencer todos los obstáculos a lo largo de mi carrera, bendecirme, darme la inteligencia, la sabiduría para alcanzar esta meta y por la hermosa familia que tengo. Gracias por tantas bendiciones mi Dios.

A mi **Mami Hermosa Damarys** por cumplir el rol de Madre y Padre, por ser una mujer fuerte y luchadora, por cuidarme, apoyarme y darme su amor. Este logro también es tuyo, Te Amo Mami. Gracias infinitas

A mis **Ángeles Celestiales** que cada segundo de mi vida me acompañan, protegen, secan mis lágrimas cuando la tristeza me invade, me dan ánimo para seguir adelante, pero también celebran mis logros y éste es uno de los muchos que vendrán con la ayuda de Diosito, siempre los amare **Papi Hernán y Hermano Jonathan**.

A mis hermanos **Jhoan, Yoel, Hernán** por ser mis amigos, mis protectores, por brindarme su apoyo, consejos y estar presente en los buenos y malos momentos. Gracias, los quiero muchísimo.

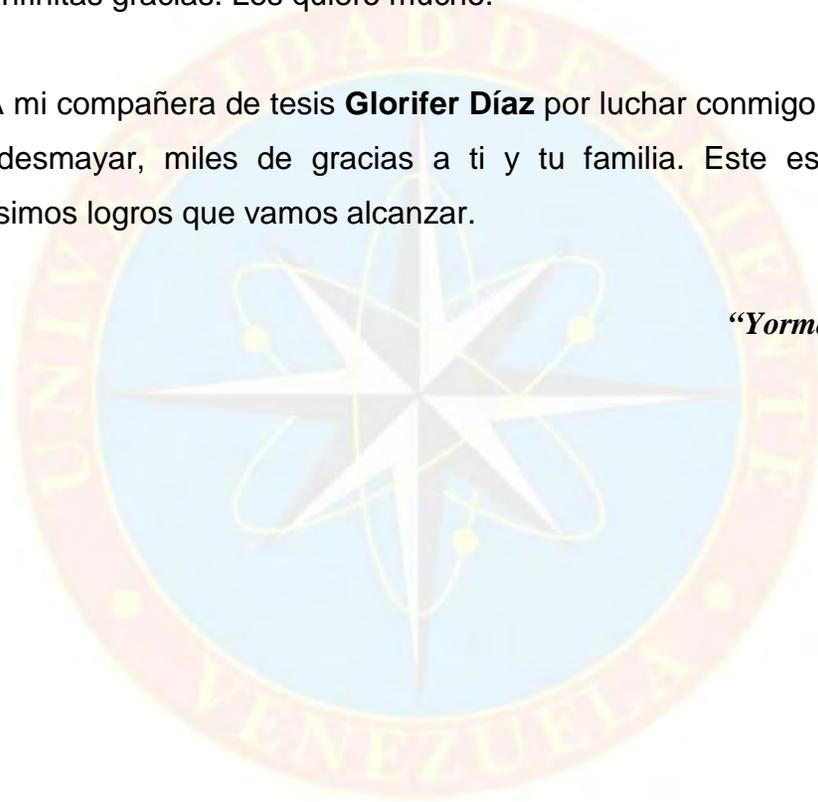
A mis sobrinos **Yoharmis y Jonatán**, a cada uno de mis ahijados y primitos, para que les sirva de ejemplo y nunca olviden que cuando nos proponemos algo y lo hacemos con el corazón no hay obstáculo que nos detenga hasta lograrlo. Dios los bendiga, los quiero muchísimo.

A mis cuñadas **Katherine y Gledys**, gracias por ser tan especiales conmigo, por sus bendiciones, por estar pendiente y brindarme todo el apoyo necesario para alcanzar esta meta. Gracias, las quiero.

A la familia **Acosta, Blasco, Díaz, Flores, López y Navarro**, a todas mis tías y tíos en general, a mis primas y primos por sus consejos y apoyo, a todos infinitas gracias. Los quiero mucho.

A mi compañera de tesis **Glorifer Díaz** por luchar conmigo hasta el final y no desmayar, miles de gracias a ti y tu familia. Este es uno de los muchísimos logros que vamos alcanzar.

*“Yormarys Navarro”*



## AGRADECIMIENTO

A **Dios** por darnos las herramientas, las fuerzas y la inteligencia que necesitábamos en cada día de nuestras vidas para poder vencer los obstáculos que se presentan y alcanzar las metas con éxito.

A la **Universidad de Oriente** por ser la casa de estudio que nos brindó las bases fundamentales para la formación académica y prestarnos unos excelentes profesores que día a día nos proporcionaron sus conocimientos y sabiduría; orgullosas de pertenecer a una de las Instituciones más importante del Oriente del País, como lo es Nuestra UDO.

A **Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.**, por permitirnos trabajar en sus instalaciones y facilitarnos las herramientas necesarias para realizar este trabajo. Su ayuda y colaboración nos permitieron culminar esta labor. Gracias Ingeniero

A nuestra Asesora, **Profa. Vilmarys García** por su valiosa orientación y guía en el desarrollo de este trabajo de investigación. Dios la bendiga grandemente.

A nuestros Jurados, **Profa. María Palomo** y **Profe. Wuilliams Milano**, por toda la colaboración prestada en la asesoría de esta investigación. Bendiciones para ustedes.

¡Gracias a Todos!

*Glorifer y Yormarys*

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	<b>x</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>4</b>
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
<b>1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>1.3.1 Objetivo General</b> .....	<b>9</b>
1.3.2 Objetivos Específicos.....	9
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	10
1.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE.....	12
1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	15
<b>CAPITULO II</b> .....	<b>19</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>19</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	23
2.3 BASES TEÓRICAS.....	25
2.3.1 El Ambiente Organizacional.....	25
2.3.2 Importancia del Ambiente Organizacional.....	27
2.3.3 Características del Ambiente Organizacional.....	28
2.3.4 Tipos De Clima Organizacional.....	29
2.3.4.1 Clima Organizacional Autoritario Explotador.....	29
2.3.4.2 Clima Organizacional Autoritario Consultivo.....	29
2.3.4.3 Clima Organizacional Participativo.....	29
2.3.4.4 Clima Organizacional Participativo en Grupo.....	30
2.3.5 Factores del Ambiente Organizacional.....	30
2.3.5.1 Factores Sociales.....	30
2.3.5.2 Factores Físicos.....	37
2.3.5.3 Factores Psicológicos.....	39
2.4 IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	42
2.4.1 Nombre de la Organización.....	42
2.4.2 Dirección.....	42
2.4.3 Reseña Histórica de la Empresa.....	43
2.4.4 Objetivo de la Empresa.....	44
2.4.5 Misión de la Empresa.....	44
2.4.6 Visión de la Empresa.....	44
2.4.7 Estructura Organizativa.....	45
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>46</b>

<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>46</b>
3.1 NIVEL Y TIPO DE LA INVESTIGACIÓN .....	46
3.2 UNIVERSO O POBLACIÓN .....	47
3.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	47
3.3.1 Revisión Bibliográfica.....	48
3.3.2 Observación Directa no Participante .....	48
3.3.3 Cuestionario .....	49
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>50</b>
<b>PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>50</b>
4.1 FACTORES SOCIALES QUE INCIDEN EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A .....	50
4.2 FACTORES FÍSICOS PRESENTES EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO.....	59
<b>4.3 FACTORES PSICOLÓGICOS QUE INCIDEN EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A. ....</b>	<b>67</b>
<b>4.4. ANALIZAR MEDIANTE LA MATRIZ FODA, EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A. ....</b>	<b>74</b>
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>77</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>77</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	77
5.2 RECOMENDACIONES .....	78
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>84</b>
<b>HOJAS DE METADATOS.....</b>	<b>91</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a la comunicación con su jefe en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	51
CUADRO N° 2 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto si se mantiene un buen flujo de información en el ambiente laboral de proyectos y construcciones Rondosa, C.A.....	52
CUADRO N° 3 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a los mecanismos de información que utilizan en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	52
CUADRO N° 4 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto si el buen liderazgo es determinante para el logro de los objetivos en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	53
CUADRO N° 5 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto al estilo de liderazgo que ejerce su supervisor inmediato en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	54
CUADRO N° 6 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a la frecuencia con que los superiores le permiten a sus subordinados aportar sugerencias en la toma de decisiones de proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	55
CUADRO N° 7 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a la frecuencia con que los supervisores valoran las ideas y opiniones de sus subordinados en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.....	56
CUADRO N° 8 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto al estilo de liderazgo que adopta el gerente contribuya a que existan relaciones abiertas y amistosas con los empleados en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	57
CUADRO N° 9 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo son las relaciones interpersonales en el ambiente de trabajo en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	58
CUADRO N° 10 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo considera la temperatura donde realiza sus labores en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	61
CUADRO N° 11 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo califica el nivel de ruido presente en el lugar donde labora en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	62
CUADRO N° 12 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si el ruido interfiere en su desempeño laboral en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.....	63

CUADRO N° 13 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo es la iluminación en el lugar de su trabajo en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	64
CUADRO N° 14 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto al estado en que se encuentra el mobiliario que utiliza en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	65
CUADRO N° 15 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a que si considera que el lugar donde desarrolla las actividades de trabajo es el más apropiado en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	66
CUADRO N° 16 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo caracteriza el espacio en el que se encuentra laborando en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	66
CUADRO N° 17 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cada cuánto tiempo ofrecen incentivos para motivar al personal en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.....	68
CUADRO N° 18 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cuáles incentivos ha recibido por el desempeño en su labor en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	69
CUADRO N° 19 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si considera que la motivación es un factor importante para lograr los objetivos de la empresa proyectos y construcciones Rondosa, C.A.....	70
CUADRO N° 20 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto si se siente identificado y con sentido de pertenencia en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	71
CUADRO N° 21 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si se ha sentido realizado profesionalmente dentro del departamento donde labora en proyectos y construcciones Rondosa, C.A. ....	72
CUADRO N° 22 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si se siente satisfecho en el puesto de trabajo en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.....	73
CUADRO N° 23 FODA.....	75



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**

**NÚCLEO DE MONAGAS**

**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA  
PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.  
MATURÍN, AÑO 2013.**

**Asesora:  
Dra. Vilmarys García**

**Autoras:  
Br. Díaz, Glorifer  
Br. Navarro, Yormarys**

### **RESUMEN**

El presente estudio tiene como propósito fundamental analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., con apoyo en los autores y la información suministrada por el personal que labora en dicha organización, a través de lo cual las autoras lograron determinar los factores: Sociales, físicos, psicológicos, las fortalezas y debilidades presentes en el objeto de estudio. La investigación es de campo, de nivel descriptivo, con una población de 35 trabajadores; para la recolección de datos se practicó la revisión bibliográfica, la observación directa no participante y el cuestionario que permitió obtener los datos de mayor relevancia; los cuales se presentan en tablas simples de frecuencia absoluta y porcentual. Entre los resultados obtenidos se determinó que los factores ambientales no son adecuados, las relaciones interpersonales entre los trabajadores y supervisor no son buenas, la comunicación no es muy efectiva, y carecen de incentivos atractivos por lo que se sienten muchas veces insatisfechos. De acuerdo a esto, se recomendó a la organización propiciar un ambiente acorde a las necesidades, buscar alternativas para activar la comunicación y las relaciones interpersonales a fin de lograr las metas propuestas.

Palabras claves: Organización, ambiente, ambiente organizacional.

## INTRODUCCIÓN

El Ambiente Organizacional representa una prioridad para el buen funcionamiento de la organización, refiriéndose este a las características del medio ambiente, que son percibidos directa o indirectamente por los empleados y que tiene repercusiones en el comportamiento laboral, obteniendo una variedad de consecuencias para la institución como, por ejemplo, una mejora en la producción, una alta motivación, una mejor adaptación en el trabajo, entre otros.

El ambiente organizacional es de vital importancia para toda institución, por cuanto ayuda en la comunicación, satisfacción y al buen desempeño de las funciones de las personas que se encuentran dentro de esta, por tal razón, se deben tener condiciones adecuadas y favorables que permitan alcanzar los objetivos y metas planteadas.

En este sentido el ambiente como tal, refleja los factores que frecuentemente están presentes dentro de una empresa ya sean estructurales, físicos, psicológicos o sociales, los cuales influyen muchas veces en la productividad y comunicación entre los empleados que conforman la misma, es por ello, que se recomienda que las empresas brinden un ambiente propicio, para lograr un mejor rendimiento laboral y aprovechamiento del potencial del personal.

Por consiguiente la eficiencia dependerá de la forma como se oriente al personal y la manera como este se interrelacione con el medio donde desempeñe las funciones laborales.

Es de relevancia que cada trabajador se encuentre satisfecho, así tendrá un desenvolvimiento adecuado en el puesto de trabajo y de esta manera los resultados del desempeño estarán en concordancia con la eficiencia de la organización.

Por la importancia que reviste el tema para las organizaciones en general, esta investigación se orientó a realizar el Análisis del Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo dentro de la institución objeto de estudio y dar a conocer los posibles factores que están influyendo en el desarrollo del recurso humano, las fortalezas y a su vez las debilidades de la empresa y así ofrecer posibles soluciones que ayuden a corregir tales situaciones.

La investigación está estructurada en cinco (5) Capítulos, de la manera como se indica a continuación:

**Capítulo I:** Se presenta el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación que orientan las líneas de acción a seguir para cumplir con los propósitos de la investigación.

**Capítulo II:** Comprende el marco teórico, en el cual se sustenta teóricamente el estudio, analizando y exponiendo algunas teorías, investigaciones y antecedentes en general que se consideran valiosas para el correcto manejo de la investigación.

**Capítulo III:** Contempla el marco metodológico, que abarca lo relacionado con el tipo y nivel de investigación, el diseño de la investigación, la población y las técnicas de recolección de datos.

**Capítulo IV:** Este espacio de la investigación vislumbra los resultados a los que se llegaron después de tabular la información, los cuales se presentan con sus respectivos análisis cualitativos y cuantitativos.

**Capítulo V:** Se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que los investigadores llegaron después de los resultados obtenidos en la tabulación.



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Todas las organizaciones son sistemas sociales integrados por personas quienes constituyen el signo vital de dichos sistemas, cada organización se encuentra internamente configurada de forma muy particular, aspecto este que marca la diferencia entre las mismas, por lo que el ambiente organizacional representa el ambiente de trabajo propio de la organización, sobre el cual el trabajador tiene la percepción de las estructuras y procesos que ocurre en medida a las actividades, interacciones y otras series de experiencias que cada individuo tenga con la empresa.

Cabe destacar, que todas las estructuras empresariales son diferentes, debido a que al momento de establecer las tareas, los deberes, las atribuciones y las responsabilidades de cada uno de los trabajadores que conforman la organización, se adecuen a las necesidades de la empresa, que permiten que el capital humano trabaje de manera eficiente y eficaz. Es por ello, que surge la necesidad de organizar con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien, por medio de una definición, que permita una descripción de sus funciones dentro de la empresa.

Por consiguiente, el ambiente de trabajo, puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quien la integra, las cuales buscan un mejoramiento continuo del ambiente de su organización para así alcanzar un aumento de productividad sin perder de vista el recurso humano.

El desempeño y la productividad que los trabajadores aporten a la empresa van a depender directa y significativamente del ambiente laboral en que se encuentren éstos para desarrollar sus labores; las compensaciones salariales, las oportunidades para su desarrollo y capacitación profesional, los beneficios socio económicos y recreativos, entre otros, son bases fundamentales para que el trabajador se sienta motivado a dar lo mejor de sí a la hora de llevar a cabo las labores. Es muy importante que el trabajador se sienta cómodo y agrado en el sitio de trabajo y con los compañeros, así como también, tomado en cuenta por los superiores. Esto aunado a otros factores y beneficios va a hacer que el trabajador se sienta identificado en el entorno laboral.

Las relaciones interpersonales en la empresa (subordinado-subordinado y jefe-subordinado), los materiales de trabajo y los equipos de seguridad son base esencial de la formación de un ambiente laboral satisfactorio, que por ende, van a motivar al trabajador a acudir con mas ánimo cada día al sitio de trabajo. Estos forman puntos básicos para conseguir el éxito de una empresa, disminuyendo de esta manera la rotación del personal y la deserción laboral.

Los trabajadores que laboran en empresas emplean conocimientos y habilidades para la ejecución de su labor pero no es suficiente. Hay que comprender que es lo que entusiasma, alienta, interesa, satisface y motiva para realizar una eficiente labor y permita a su vez desarrollar habilidades, cualidades y actitudes.

El gerente de todo ente empresarial tiene en sus manos la responsabilidad de propiciar un entorno de trabajo adecuado, a fin de que el personal pueda desarrollar sus funciones efectivamente, para así cumplir con

sus metas individuales y organizacionales; logrando de esta forma la satisfacción de todas sus necesidades.

Para ello, es importante conocer el ambiente de la organización, por cuanto facilita la planificación de acciones a fin de modificar el comportamiento de los empleados, mejorar la calidad del desempeño, propiciar las relaciones interpersonales, favorecer el trabajo en equipo y aumentar la creatividad e iniciativa personal garantizando el logro de los propósitos establecidos por la empresa.

En este sentido, el ambiente organizacional influye de forma positiva y negativa en la consecución de los objetivos, las metas individuales y organizacionales, de allí que las instituciones modernas tienen interés en ofrecer un ambiente de trabajo agradable y armónico, con el propósito de que el personal desempeñe sus tareas eficientemente. Por lo tanto, el clima laboral tiene una estrecha relación con el avance de la organización, un adecuado y solidario ambiente de trabajo mejora considerablemente la impresión que tienen los individuos, aumentando así su desempeño y la productividad.

Por lo tanto, el logro de los objetivos comunes solo puede concretarse si las personas que interactúan en las instituciones, establecen un contacto psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en las mismas; actuando de manera armónica con las normas, valores, estilo de comunicación y liderazgo, compartiendo creencias, lenguajes y símbolos de la organización. Sin embargo, al no lograr el equilibrio entre los mencionados factores, las organizaciones entran en conflicto y para prevenir situaciones desagradables, es importante revisar continuamente el ambiente interno.

Para Brunet (1.999) En una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza se transforman a su vez, en elementos del ambiente. Así se vuelven importante para su administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

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

Así, pues, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización (p.20).

Tales consideraciones impulsan a realizar el estudio del Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. ya que como toda organización no se excluye de esta realidad.

En Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., se pudo evidenciar en visitas iniciales ciertas debilidades tales como: Un ambiente de trabajo no agradable, debido a las presentes fallas en torno a las diferencias que existen entre los mismos compañeros, situación que ocasiona relaciones interpersonales quebrantadas, el jefe tiene un estilo de liderazgo muy rígido, inflexible y no permite la participación de los empleados, la comunicación con los superiores es regular y en ocasiones mala, por lo tanto se crea cierto

desequilibrio que involucra a ambas partes y también se genera insatisfacción en los puestos de trabajo.

De no corregirse estos indicadores problemáticos traen como consecuencias a la empresa: el bajo rendimiento de los trabajadores, resultante de las relaciones desfavorables entre los compañeros y superiores; insatisfacción en el puesto de trabajo por no poder participar y/o aportar sugerencias en las tomas de decisiones que hacen que el empleado no se sienta realizado profesionalmente; desmotivación, ausentismo, falta de compromiso y sentido de pertenencia; todo esto lleva a que los objetivos a corto, mediano y largo plazo tanto organizacionales como personales no se logren, situación que afecta gravemente a la empresa.

El propósito principal de este trabajo de investigación fue efectuar un Análisis del Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. que permitiera detectar la percepción ambiental que tienen los empleados de su ambiente laboral, y de este modo, identificar las debilidades y fortalezas presentes, y buscar los mecanismos necesarios para disminuir este tipo de situación en la organización.

¿Cuáles son los Factores Sociales que inciden en el ambiente organizacional?

¿Cuáles Factores Físicos están presentes en el ambiente organizacional de la empresa objeto de estudio?

¿Cómo los Factores Psicológicos inciden en el ambiente organizacional de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.?

¿Cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.?

## **1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente investigación se orienta hacia el Análisis del Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. ubicada en la calle Monagas. Maturín, Estado Monagas. Con una población de treinta y cinco (35) trabajadores, para el año 2013.

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo General**

Analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. Maturín.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Describir los Factores Sociales (comunicación, liderazgo, tomas de decisiones, relaciones interpersonales) que inciden en el ambiente organizacional de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.
- Explicar los Factores Físicos (temperatura, ruido, mobiliario, iluminación, infraestructura) presentes en el ambiente organizacional de la empresa objeto de estudio.

- Estudiar los Factores Psicológicos (motivación y satisfacción) que inciden en el ambiente organizacional de Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.
- Analizar mediante la Matriz FODA el ambiente organizacional de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

El ambiente organizacional es de vital importancia para toda institución, por cuanto refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de una organización, también ayuda en la comunicación, satisfacción y al buen desempeño de las funciones de las personas que se encuentran dentro de esta, por tal razón, se deben tener condiciones adecuadas y favorables que permitan alcanzar los objetivos y metas planteadas. Es así como los gerentes ven la importancia de analizar y diagnosticar el ambiente organizacional de una institución.

La presente investigación servirá para incrementar el conocimiento en cuanto a los factores (físicos, sociales y psicológicos) que intervienen en el ambiente organizacional, la manera como estos se clasifican y desarrollan y a la vez la importancia que representan en el rendimiento, la comunicación y las relaciones de los trabajadores para el logro de los objetivos, igualmente analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.

La misma dejó como aporte a Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., posibles soluciones y/o recomendaciones para los problemas en el

ambiente organizacional que se pudieron evidenciar, lo que puede ayudar a formar un ambiente de trabajo adecuado, favoreciendo el desarrollo correcto de la organización, el cual permite mantenerse a la vanguardia y conforma ventajas competitivas para la empresa.

Esta investigación servirá de acervo documental para futuros investigadores que deseen analizar el ambiente de trabajo en cualquier empresa.

En tal sentido, surgió la necesidad de Analizar el Ambiente Organizacional, factor conducente dentro de la organización que determine la eficacia del personal y los niveles de productividad en la empresa, propiciando además un ambiente de trabajo motivado, que les permita desarrollarse en equipo para lograr los objetivos individuales y organizacionales, buscando el primer lugar en la competencia, basándose en la innovación y desarrollo de proyectos y obras de gran envergadura que eleven el nivel de vida de la sociedad.

## 1.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

**Cuadro N° 1**

<b>Objetivo General:</b> Analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.				
<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Describir los Factores Sociales (comunicación, liderazgo, tomas de decisiones, relaciones interpersonales) que inciden en el ambiente organizacional de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.	Factores Sociales <b>Definición Nominal:</b> Son los factores que influyen en la integración de los miembros de una organización.	Comunicación	Descendente e Ascendente Horizontal	1-3
		Liderazgo	Autocrático Situacional Permisivo Democrático	4-5
		Tomas de Decisiones	Individuales Grupales	6-7
		Relaciones Interpersonales	Jefes Subordinados Compañeros	8-9

Cuadro N° 2

<b>Objetivo General:</b> Analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.				
<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Explicar los Factores Físicos (temperatura, ruido, mobiliario, iluminación, infraestructura) presentes en el ambiente organizacional de la empresa objeto de estudio.	Factores Físicos <b>Definición Nominal:</b> Son los que intervienen cada uno de los aspectos externos al lugar donde se desempeñan las actividades diarias.	Temperatura	Cálida Adecuada Fría	10
		Ruido	Mucho Poco Nada	11-12
		Iluminación	Alta Baja Deficiente	13
		Mobiliario	Confortable Seguro Practico	14
		Infraestructura	Amplio Adecuado Reducido	15-16

**Cuadro Nº 3**

<b>Objetivo General:</b> Analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.				
<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Estudiar los Factores Psicológicos (motivación y satisfacción) que inciden en el ambiente organizacional de Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.	Factores Psicológicos <b>Definición Nominal:</b> Son interventores directos del ambiente organizacional.	Motivación	Interna Externa	17-19
		Satisfacción	Personal Profesional	20-22

**Cuadro Nº 4**

<b>Objetivo General:</b> Analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.				
<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Analizar mediante la Matriz FODA, el ambiente organizacional de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.	Matriz FODA <b>Definición Nominal:</b> Constituye una de las herramientas más robustas que provee de insumos necesarios para el proceso de análisis estratégico. Es el proceso de análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que comprende factores tanto económicos, políticos y sociales.	Fortalezas	<b>Recursos</b> Tangibles Intangibles	23
		Oportunidades	<b>Capacidades</b> Físicas Cognitivas	24
		Debilidades	<b>Habilidades</b> Humanas Técnicas Conceptuales	25
		Amenazas	<b>Actividades</b> Administrativas Financieras	26

## 1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Actividades Administrativas:** Conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional.
- **Actividades Financieras:** Son las actividades referidas a los movimientos económicos de una empresa, y especialmente se centraliza en el control de las mismas, detallando toda la información precisa, exacta y concreta acerca de lo que está pasando con las finanzas de la organización.
- **Ambiente:** Es la sensación, personalidad o carácter de la empresa y contribuye a la imagen que éste proyecte a los empleados e incluso al exterior. (Gibson y otros, 1998, p. 531)
- **Ambiente Físico:** Es aquel que está conformado por los factores físicos que influyen en el medio laboral, como: Ruido, temperatura, espacio e iluminación. (Robbins, 1998, p. 384)
- **Ambiente Laboral:** Es una manifestación externa (como la percepción) de los sujetos, es el medio que nos rodea, que nos permite convivir con nuestros compañeros y desarrollarnos. Por tal motivo, cada vez son más las empresas preocupadas por ofrecer a sus empleados condiciones armónicas y positivas. De hecho, en gran cantidad de países de todo el mundo ya es considerado como una prestación legal para los trabajadores.
- **Amenazas:** Todas aquellas fuerzas externas a la empresa que pueden tener una influencia desfavorable en sus actividades.

- **Capacidades Físicas:** Las capacidades físicas, también llamadas cualidades físicas, podemos definirlas como las predisposiciones o características innatas que el individuo posee, que permiten el movimiento y el tono postural.
- **Capacidades Cognitivas:** Son las aptitudes de un ser vivo para procesar información a partir de la percepción, el conocimiento adquirido y características subjetivas que permiten valorar la información. Consiste en procesos tales como el aprendizaje, razonamiento, atención, memoria, resolución de problemas, toma de decisiones y procesamiento del lenguaje. [Artículo en línea]
- **Cargo:** Es la unidad de la organización cuyo conjunto, deberes y responsabilidades lo distingue de los demás cargos. (Chiavenato, 2006, p. 331).
- **Clima Organizacional:** Conjunto de características permanentes que describen una organización y la distingue de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que las forman. (Dessler, 1997, p. 181).
- **Comunicación:** Es el proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensaje. (Enciclopedia Encarta, 2005, p. 10).
- **Debilidades:** Factores internos negativos que inhiben el logro de los objetivos.
- **Eficiencia:** Es La razón entre el esfuerzo real y el que se requiere para conseguir las metas. (Robbins, 1998, p.300).
- **Empresa:** Organización de la producción en la que el negocio pertenece y es administrado por personas que asumen riesgos y estén motivados por el deseo de conseguir beneficios. [Monografías en línea].

- **Fortalezas:** Factores internos positivos que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa.
- **Habilidades Técnicas:** Involucra el conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.
- **Habilidades Humanas:** Se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con la gente. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, entre otros.
- **Habilidades Conceptuales:** Se involucra en la formulación de nuevas ideas, conceptos ó relaciones abstractas y en la resolución creativa de problemas.
- **Liderazgo:** Es el proceso de atender y ayudar a los demás para que trabajen con entusiasmo hacia el cumplimiento de los objetivos. (Dessler, 1998, p. 122).
- **Matriz FODA:** Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.
- **Motivación:** Es la fuerza que induce a los seres humanos a comportarse de diversas maneras. (Tyson y York, 1997, p. 21).
- **Oportunidades:** Todas aquellas posibilidades externas a la empresa que tienen un impacto favorable en sus actividades.
- **Organización:** Son unidades creadas deliberadamente a fin de alcanzar objetivos específicos, para ello cuentan con tres tipos de recursos: materiales, técnicos y humanos. (Arias, 1999, p. 49).

- **Recursos Intangibles:** Son aquellos activos que no tienen soporte físico, ya que están basados, principalmente, en la información y el conocimiento, por lo que su identificación y cuantificación se hace difícil.
- **Recursos Tangibles:** Son aquellos activos de la empresa que tienen un soporte físico y se concretan en algo material, por lo que pueden ser fácilmente identificados y cuantificados en el seno empresarial.
- **Relaciones Interpersonales:** Es la interacción que se entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece por medio de la comunicación. [Artículo en línea].
- **Satisfacción Laboral:** La satisfacción es un conjunto de sentimientos que reflejan la conformidad que tienen los miembros de la organización frente a determinados aspectos que la conforman.
- **Toma de Decisiones:** Es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona de entre varias alternativas el curso de la organización. [Artículo en línea].
- **Trabajo:** Es la Actividad que requiere un esfuerzo físico o intelectual. (Diccionario Larousse 1999).

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

A través del marco teórico se analizaron y expusieron algunas investigaciones y teoría en general que se consideraron validas para el manejo de esta investigación.

El marco teórico se basó en profundizar la evolución histórica del problema, las bases teóricas específicas del problema y la definición de la empresa de manera que nos permita sustentar la investigación.

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

A finales del siglo XIX y principios del siglo XX, con la aparición de la Revolución Industrial se tomo conciencia de la precaria situación de los obreros y trabajadores asalariados, fenómeno que tuvo sus inicios en la modernidad, sembrándose la inquietud de mejorar las condiciones de los trabajadores sin descuidar el mejoramiento de la producción.

Y aunque inicialmente no se alcanzo mayormente en estos aspectos, los conflictos obrero por una parte y los industriales aplicando partes de sus excedentes de bienes y conocimientos, y los industriales aplicando parte de sus excedentes de bienes y conocimientos, por otra parte, procuraron la satisfacción de los trabajadores, buscando darle mayor salario y prestaciones, así como una reducción considerable en los horarios de trabajo.

El desarrollo organizacional surge en 1962 como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Hall, citado por Álvarez define el Clima Organizacional “como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento. Se puede decir que la construcción de un clima organizacional nace de la percepción que capta el colaborador en el ambiente laboral, en la cual se desarrolla la motivación, la comunicación, los recursos proporcionados y más características, que volverán dependiente al ambiente organizacional en su calificación positiva o negativa”.

El tema del ambiente organizacional ha llevado a muchos investigadores a realizar varios estudios, debido a que gracias a estos se puede saber cuan satisfecho esta el individuo en la organización en diferentes aspectos.

- Se realizo un trabajo de investigación por parte de Villarroel, Y. (2012) titulada: *Análisis del Clima Organizacional en el Departamento de Compras del rectorado de la Universidad de Oriente. 2011*. Para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos. El objetivo general es analizar el clima organizacional en el Departamento de Compras del Rectorado de la Universidad de Oriente 2011. El tipo de investigación es de campo porque la información fue obtenida por los investigadores directamente en lugar de estudio con un nivel de investigación descriptiva, y las técnicas e instrumentos de recolección de datos que utilizaron fueron la revisión documental, la observación

directa y el cuestionario. La investigadora llegó a las siguientes conclusiones: **a)** Factores físicos como el ruido, iluminación y temperatura se presentan en condiciones normales, es decir, no perturban ni causan falta de concentración en los trabajadores a la hora de ejecutar sus tareas en el departamento; sin embargo, sí se observó que el espacio es reducido y que por lo tanto es un factor que incide negativamente en el desarrollo de las funciones del Departamento de compras. **b)** En el Departamento de Compras, no se llevan a cabo planes de incentivos ni ascensos por desempeño, a pesar de que los trabajadores sienten que realizan correcta y eficazmente sus funciones; están conscientes que la motivación juega un papel muy importante en el logro de los objetivos de esta unidad funcional.

- La *investigación* realizada por Córcega, A. y Subero, L. (2009) titulada: *Análisis de los Factores que influyen en el Clima Organizacional del Liceo Bolivariano "Creación Cantarrana", Cumaná-Estado Sucre. Año 2007-2008*. Para optar al título de Licenciado en Educación Mención Biología. El objetivo general es Analizar los factores que influyen en el clima organizacional del Liceo Bolivariano "Creación Cantarrana", Cumaná-Estado Sucre; año 2007-2008. El tipo de investigación dentro de la cual se ubica este estudio es de campo debido a que las investigadoras tuvieron que entrar en contacto directo con los trabajadores, lo que permitió dar una visión más clara para analizar los objetivos, con un nivel de investigación descriptivo, y las técnicas e instrumentos de recolección de datos que utilizaron fueron la encuesta modalidad cuestionario restringido o cerrado. Las investigadoras llegaron a las siguientes conclusiones: **a)** En relación al liderazgo se pudo evidenciar que los directivos ejercen presión para que se lleve a cabo las actividades, muchos de los trabajadores consideran excesiva

la carga de trabajo exigida por sus superiores y no se encuentran satisfechos con el estilo de liderazgo ejercido por los directivos. **b)** El proceso de toma de decisiones está centralizada en los directivos de la institución. En muy pocas situaciones se toma en cuenta la opinión del personal: docente, administrativo y obrero, pues son los directivos quienes tienen la autoridad para tomar las decisiones finales, ignorando los consejos, sugerencias y opiniones del resto del personal.

- La investigación realizada por Biondi, R. y Biondi, R. (2006) Titulada: *Análisis del Ambiente Organizacional en la Contraloría del Municipio Ezequiel Zamora, Punta de Mata, Estado Monagas*. Para optar al título de *Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos*. El objetivo general Analizar el ambiente organizacional en la Contraloría del Municipio Ezequiel Zamora, Punta de Mata, Estado Monagas. El tipo de investigación que se realizó es de campo, por cuanto las fuentes son de origen primarias, con un nivel de investigación descriptiva, y las técnicas e instrumentos de recolección de datos que utilizaron fueron la revisión documental, la observación directa no participante y el cuestionario. Las investigadoras llegaron a las siguientes conclusiones: **a)** Se determinó que el ambiente laboral en la Contraloría es regular, esta situación se da porque las condiciones de trabajo no son las más apropiadas para desempeñar las funciones. Por lo tanto, es necesario contar con un ambiente apropiado, que exista un ambiente físico óptimo, buenas relaciones entre el grupo laboral, adecuados equipos tecnológicos, porque así se aumenta la eficiencia y productividad de todos sus miembros. **b)** Con relación a los factores físicos del lugar de trabajo, se conoció que no son apropiados, debido a que la luminosidad y temperatura perturba las labores de trabajo, ya que no cuentan con

una iluminación acorde a sus necesidades, provocando malestar visual en los trabajadores.

Las Organizaciones para sobrevivir deben diseñarse de tal manera que su personal adquiera un compromiso con la empresa y que esto derive en los principios fundamentales y estructurales de toda organización como son: la cultura, el liderazgo, la planificación, entre otros.

Es vital para una organización mantener un sistema de motivación constante entre los empleados, para poder tener una mayor productividad y alcanzar las metas trazadas.

Los estudios del ambiente organizacional permiten identificar, categorizar y analizar las percepciones que lo integrantes de una organización tienen de sus características propias como empresa.

La comunicación es uno de los factores más importantes para el desarrollo de las relaciones interpersonales y grupales, de esta depende un mejor ambiente laboral. Las características del sistema organizacional generan un determinado ambiente organizacional.

## **2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

El ambiente organizacional nace como concepto de estudio en los Estados Unidos en el siglo XIX, a través de investigaciones realizadas por Frederick Taylor, quien considero la importancia del recurso humano en toda organización como ente productor, el cual necesita de cordialidad entre gerentes y subordinados para alcanzar los objetivos estimados por la organización y aquellos propios del individuo.

Werther (1998) plantea que la revolución industrial significo un nivel mucho más alto de mecanización de mucha labores y a su vez esto condujo a condiciones de hacinamiento, peligro y profunda insatisfacción (p. 31)

Seguidamente en los Estados Unidos, Frederick Taylor padre del estudio científico de la administración introducen cambios que permitieron despertar el interés por los individuos en su trabajo con fin de mejorar la productividad, utilizando para ellos incentivos laborales, por lo que su principal contribución se basa en el diseño que deben tener los puestos de trabajo, trayendo como consecuencial la mecanización del hombre (Davis 2000, p. 8)

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

En 1920 y 1930, Mayo y Drocthesberger, en la Universidad de Harvard, elevaron a nivel académico, estudio de la conducta humana en el trabajo, llegando a la conclusión de que una organización en sistema social el individuo, el elemento más importante dentro de la misma.

En 1940 y 1970 se demostró que el ambiente de la organización estaba determinado por las actividades de la gerencia hacia las personas y por la naturaleza de las relaciones entre empleados y grupo.

El ambiente Organizacional es importante y cuando se habla de este, existen diversos puntos de vista a nivel gerencial dando importancia al

trabajador en sus labores y brindando a la vez un ambiente favorable que les permita alcanzar las metas.

## **2.3 BASES TEÓRICAS**

Las bases teóricas permiten orientar la búsqueda y ofrecen una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán en la investigación.

Según Arias (2006) “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107).

### **2.3.1 El Ambiente Organizacional**

Son las características del lugar de trabajo que conforman la organización las cuales son percibidas por los individuos que laboran en el mismo y que influyen su conducta a la hora de realizar las actividades.

Al respecto Hamplon (1982), explica que “el ambiente organizacional se refiere a la percepción subjetiva sostenida por los individuales sobre realidades objetivas de la organización tales como: estructuras, estándares y liderazgo”. (p.54)

De igual forma Chiavenato (1993), expresa que “el ambiente organizacional es la cualidad o propiedades de la estructura organizacional

que a). Perciben o experimentan los miembros de la organización y b). Influye en su comportamiento”. (p. 63)

A su vez Gibson (1996) plantea que “el ambiente organizacional tiene un enlace entre la conducta, estructura y proceso organizacional, los cuales no son aislados, se interrelacionan para influir en el ambiente de trabajo”. (p. 40)

El Ambiente Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas debido a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, entre otros. Por ejemplos cuando se aumenta la motivación se tiene un ambiente en el clima organizacional, puesto que hay ganas de trabajar y cuando disminuye la motivación este disminuye también.

Por consiguiente, el ambiente organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente, y tiene repercusiones en el comportamiento laboral. Es favorable cuando satisface las necesidades personales de los participantes y eleva su estado de ánimo. Es desfavorable cuando despierta la frustración por no satisfacer esas necesidades.

Moos (citado por Reig, Fernández y Jauli, 2003) dice que “el clima se basa en características de la realidad externa, como esta percibida o vivida” (p. 74)

Al respeto de los planteamientos anteriores, es de vital importancia señalar que el ambiente organizacional representa un factor fundamental

dentro de una estructura organizativa, por cuanto los seres humanos sentimos la necesidad de un ambiente de trabajo adecuado y acorde a las funciones que se realice, donde las características son de gran relevancia por cuanto representa factores indispensables que generan confianza y el buen desempeño de las personas en su sitio de trabajo , creándoles seguridad y efectividad en la realización de sus actividades cotidianas. Por otro lado el mismo hace referencia a las cualidades o propiedades del ambiente organizacional, que perciban o experimentan los miembros de la organización y que esto a su vez influye en su comportamiento.

### **2.3.2 Importancia del Ambiente Organizacional**

Diagnosticar el Ambiente Organizacional de una empresa e institución, vendría a ayudar al mejoramiento del mismo, ya que al conocer la situación real de la organización (ambiente) 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 incremente la productividad de la organización.

El Ambiente Organizacional refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de una organización, que debido a su naturaleza se transforma en elementos claves del ambiente. Es así como los gerentes ven la importancia de analizar y diagnosticar el ambiente organizacional de una institución.

Según Amorós (2007), “La Importancia del Ambiente Organizacional radica en que las personas toman decisiones y reaccionan frente a la

realidad de la organización no por esta misma sino por el modo como la perciben y se la representan” (p. 244).

Por lo tanto, una misma realidad empresarial puede ser percibida de manera diferente por cada una de las áreas de la empresa y de los empleados, según su antigüedad en ella, su nivel de educación, género, etc. Es relevante, entonces, conocer esa percepción colectiva de los empleados llamada “ambiente”, para entender sus acciones y reacciones.

Un ambiente positivo propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores. Otra ventaja importante de un ambiente organizacional adecuado es el aumento del compromiso y de lealtad hacia la empresa.

### **2.3.3 Características del Ambiente Organizacional**

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

Según Brunet (1997) 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.
- e) El clima es un elemento estable en el tiempo y evoluciona muy lentamente.(p.83)

### **2.3.4 Tipos De Clima Organizacional**

#### **2.3.4.1 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.

#### **2.3.4.2 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.

#### **2.3.4.3 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.

#### **2.3.4.4 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.

#### **2.3.5 Factores del Ambiente Organizacional**

En primer lugar, se debe de tener en cuenta que el clima y ambiente laboral de una organización formada por seres humanos, personas empleadas en ellas, es bastante subjetivo e influido por multitud de variables. Y además, estas variables o factores interaccionan entre sí de diversa manera, según las circunstancias y los individuos. La apreciación que éstos hacen de esos diversos factores está, a su vez, influida por cuestiones internas y externas a ellos.

##### **2.3.5.1 Factores Sociales**

Son muchos los factores sociales que influyen en la integración de los miembros de una organización. Entre ellos se tiene:

**A. Liderazgo:** El líder debe ser motivador para responder a la necesidad humana de ser apoyados en el desarrollo. Para motivar a otras personas tiene que establecer una relación estrecha y excelente por eso debe tener una apertura hacia los demás, capacidad de escuchar, amplitud para captar los sentimientos ajenos, entre otras que le permitan encaminar a su equipo de trabajo hacia el logro de las metas establecidas.

Montalván (1999) lo define como "una función que realizan algunas personas que ejercen autoridad sobre otras" (p.34)

Stoner, Freeman y Gilbert (1997) definen liderazgo como "el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo" (p.514).

Para Martínez (2003) el liderazgo se entiende como "el proceso de influir en las actividades que realiza una persona o grupo para la consecución de una meta" (p.237).

De acuerdo con estas definiciones, se podría sostener que el liderazgo es uno de los aspectos más importantes de la administración, pero no lo es todo. El éxito de una organización depende fundamentalmente de la calidad del liderazgo, pues es el líder quien frecuentemente dirige hacia la consecución de metas. Los gerentes deben tener la capacidad para planear y organizar, pero el papel fundamental de un líder es influir en los demás para tratar de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos, los líderes deben tener presente que las personas tienden a seguir a quienes les

proporciona los medios para lograr sus propios deseos, anhelos o necesidades.

### **Tipos de Liderazgo:**

- **Autocrático:** Ha demostrado eficiencia. Asume por completo la responsabilidad; se caracteriza por dar órdenes y espera el cumplimiento de las mismas por lo que se basa en el uso de la fuerza.
- **Situacional:** Es el liderazgo más adecuado, efectivo y conveniente para una determinada organización. Su característica principal es que se ejerce de acuerdo con las circunstancias que se presentan. Requiere de una gran capacidad de adaptación y un excelente manejo de recursos personales, para el ejercicio de la autoridad. Su sustento es de orden práctico.
- **Permisivo:** Se puede describir este tipo de liderazgo como aquel que evita usar su poder y responsabilidad. El líder no se preocupa por lo que está sucediendo, no obliga a los trabajadores a ejecutar sus labores. Predomina un exceso de confianza, les otorga a sus subordinados un alto grado de independencia operativa.
- **Democrático:** Este tipo de liderazgo se caracteriza por descentralizar la autoridad y funciona en determinadas organizaciones, supone un sistema de igualdad de derechos y de deberes.

**B. Comunicación:** Es el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. La comunicación en una determinada organización abarca varias interacciones; desde conversaciones informales hasta sistemas de información complejos.

Al respecto, Martínez (2003) define comunicación “como un proceso dinámico y de influencia recíproca, donde el receptor también tiene la oportunidad de modificar el punto de vista del emisor” (p. 3)

Boland y otros (2007) definen la comunicación como “el proceso de transferir significados en forma de ideas e información de una persona a otra, a través de la utilización de símbolos compartidos, con el fin de que sean comprendidos e intercambiados” (p.82)

De acuerdo a lo antes mencionado la comunicación es la transferencia de acuerdos que implica la transmisión de información y comprensión entre dos o más personas. Las relaciones entre los integrantes de una empresa constituyen un proceso comunicacional, en el cual se emite y se obtiene información, además se transmiten modelos de conducta y se enseñan metodologías. Una buena comunicación también permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa.

En las empresas existen varios tipos de comunicación, las cuales son utilizadas para transmitir información, dentro de las mismas se puede mencionar:

- **Comunicación Descendente:** Es el flujo que se realiza de una autoridad superior a otra de menor nivel. Generalmente la alta gerencia necesita suministrar información de interés para los subalternos, compartirlas con ellos y ayudarles a sentirse informados.
- **Comunicación Ascendente:** Es el flujo de comunicación que nace de los niveles inferiores hacia los altos niveles jerárquicos de la organización, ayuda a transmitir ciertas necesidades de los empleados para que así la alta gerencia tome buenas decisiones. (Davis & John 2000. P. 94)

- **Comunicación Horizontal:** Es la también llamada comunicación cruzada, se da a través de cadenas de mando, siendo necesaria para coordinar el trabajo con los miembros de otros departamentos e integrar funciones y actividades, pudiendo así conllevar a la eficaz productividad en la organización. (Ídem, 2000, P. 94-103)

**C. Toma de Decisiones:** En muchas instituciones y organizaciones el proceso de toma de decisiones juega un papel fundamental para la productividad de la misma.

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 lo que no los son y analizar las relaciones entre ellos.

Daft (2005) define “la toma de decisiones organizacionales formalmente como el proceso de identificar y resolver problemas” (P.446)

La toma de decisiones implica un proceso en el que se escoge entre dos o más alternativas siempre con el deseo de llegar a la mejor solución mediante la selección de la opción que satisface de modo efectivo el logro de una meta o la resolución de un problema.

### **Etapas de la Toma de Decisiones**

La toma de decisiones es un proceso que ocurre o transcurre alrededor de varias etapas.

Según Daft (2005) el proceso de toma de decisiones contiene dos etapas principales:

- En la fase de identificación del problema, se vigila la información sobre las condiciones ambientales y organizacionales, para determinar si el desempeño es satisfactorio y para diagnosticar la causa de las insuficiencias.
- La fase de solución de problemas, tiene lugar cuando se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción (p. 446).

Algunas decisiones tienen una gran importancia en el desarrollo de las organizaciones. Es necesario identificar el problema y seleccionar la opción adecuada entre las diferentes alternativas y opciones que deben ser revisadas y evaluadas.

**D. Relaciones Interpersonales:** Las relaciones interpersonales son vitales para la consecución de los objetivos de una organización. Las podemos definir como un proceso que enlaza los diferentes componentes de la empresa, encontrándose en todos los niveles e influye en cada una de las personas que trabajan en ellas.

Según Zaldavir (2007) señala que “las relaciones interpersonales van a jugar un rol fundamental en el desempeño de la actividad humana en los diferentes ámbitos sociales en que los que ésta desarrolla, y tiene por base la comunicación” [Artículo en línea]

Según estos planteamientos, las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se establecen diariamente con los semejantes, llámense compañeros de trabajo, de oficina, entre otros. Las relaciones

interpersonales agradables reducen la intimidación y permiten un cambio de orientación hacia los objetivos del grupo. Por lo general, las personas tienden a respetarse y estimarse mutuamente una vez que se conocen mejor; pero es muy probable que existan barreras que se opongan a unas relaciones sociales efectivas.

### **Tipos de Relaciones Interpersonales**

Existen varios tipos de relaciones interpersonales, los cuales se van a originar en función del ámbito o contexto. En el caso del ámbito empresarial, se relaciona con la capacidad que tienen los trabajadores de colaborar y trabajar con sus compañeros.

Según Delgado y Ena (2005) a grandes rasgos podemos hablar de dos tipos de relaciones interpersonales dentro de la estructura organizativa:

- Las relaciones informales son aquellas que surgen espontáneamente como consecuencia de las comunicaciones interpersonales entre las personas que integran la empresa, estas relaciones configuran la denominada organización informal, la cual estaría fuera del control de la dirección de la empresa; las relaciones informales surgen debido a la amistad, proximidad en el trabajo o similitud de objetivos personales. Un elemento importante de las relaciones informales es la existencia de líderes naturales, es decir, personas con carisma y atractivo que ejercen influencia sobre los demás.
- Mientras que las relaciones formales son aquellas que han sido previamente definidas por la dirección y comunicadas al resto de los miembros de la organización; configuran así la denominada organización formal. Un ejemplo de relación formal integrada en la organización formal de la empresa sería la que mantiene el jefe del

Departamento de Administración con los diferentes administrativos que trabajan en dicho departamento. A su vez, las relaciones formales pueden ser de diferentes tipos: lineales, que son las relaciones de autoridad o jerarquía entre jefe y subordinado; y de staff, que son las relaciones de asesoramiento entre especialistas y directivos (p.7-8).

El factor que más influye en el desarrollo eficiente de las instituciones es la calidad de las relaciones interpersonales de los trabajadores. Lo ideal es que la gerencia propicie y facilite la evolución de los grupos de empleados para que se convierta en equipos de trabajos; sin embargo, es importante que los líderes tomen en cuenta cuáles son esos tipos de relaciones interpersonales que existen. Es recomendable formar equipos de trabajo ya que pueden mejorar las relaciones interpersonales.

#### **2.3.5.2 Factores Físicos**

El ambiente laboral se puede estudiar por medio de una diversidad de factores que tienen una relación estrecha con el ambiente físico, los cuales puede o no favorecer el desempeño efectivo del personal. Robbins (1998), consideró que las condiciones ambientales del sitio de trabajo, influyen directamente en el rendimiento de los trabajadores, por ello, éste plantea que:

El trabajador debe estar en un ambiente físico de trabajo que favorezca un buen rendimiento. El ambiente debe poseer las condiciones que no perjudiquen el desempeño del empleado como son temperatura, ruido, privacidad y espacio. (p. 384)

A continuación se plantean de forma detallada los factores que interviene directamente en el ambiente de trabajo.

- a) **Temperatura:** Es 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, esta no debe ser muy fría pero tampoco calurosa. Un ambiente caluroso, o por el contrario muy frío, repercute en la eficacia de las actividades.
- b) **Ruido:** Son generados principalmente por el teléfono, las maquinas utilizadas y las conversaciones; por lo que en general, se prefieren los espacios de trabajo de dimensiones mas bien reducidas a las grandes salas de trabajo.
- c) **Mobiliario:** El mobiliario de los trabajadores debe brindarles confort, seguridad y practicidad. Debe ser acorde para las labores que realice el trabajador y el área donde 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.
- d) **Iluminación:** 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 la luz es baja, es por ello que al iluminación debe ser acorde con las exigencias de las actividades, esto propicia un ambiente de trabajo cómodo, contribuyendo a mejorar el clima laboral y por supuesto a la productividad.
- e) **Infraestructura:** Es uno de los aspectos del ambiente físico del ambiente organizacional, envista de la necesidad de contar con el espacio adecuado para poder realizar las labores sin estorbos de ningún tipo.

### 2.3.5.3 Factores Psicológicos

Son inventores directos del ambiente organizacional. Entre ellos se encuentra la motivación, la cual incide en la satisfacción y el desempeño del recurso humano.

**a) Motivación:** La motivación está relacionada con los factores que logran una determinada conducta en los miembros de una institución, por lo que resulta un factor primordial para el beneficio de la organización.

Según Amorós (2007), “la motivación se refiere a las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionadas por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.” (p.81)

De acuerdo a las definiciones anteriores se puede deducir que la motivación implica el conjunto de aquellos factores que desarrolla una determinada organización capaz de provocar, mantener y dirigir un determinado comportamiento de los trabajadores.

#### Teorías de la Motivación

Dentro de las teorías de la motivación la teoría de Maslow y la de Herzberg son consideradas como las más importantes:

#### Teoría de Maslow:

Esta teoría establece una serie de necesidades experimentadas por el individuo y originó la «pirámide de necesidades». Según esta teoría, la satisfacción de las necesidades que se encuentran en un nivel determinado lleva al siguiente en la jerarquía. Maslow indicó en un principio cinco niveles

de necesidades y los clasificó por orden de importancia. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas o primarias, y en la cúspide las de orden psicológico o secundarias.

- Necesidades básicas: Se encuentran en el primer nivel y su satisfacción es necesaria para sobrevivir. Son el hambre, la sed, el vestido.
- Necesidades de seguridad: Están situadas en el segundo nivel, son la seguridad y protección física, orden, estabilidad.
- Necesidades sociales o de pertenencia: Están relacionadas con los contactos sociales y la vida económica. Son necesidades de pertenencia a grupos, organizaciones.
- Necesidades de estatus y prestigio: Son necesidades de respeto, prestigio, admiración, poder.
- Necesidades de autorrealización: Surgen de la necesidad de llegar a realizar el sistema de valores de cada individuo, es decir lograr sus máximas aspiraciones personales.



**Figura Nº 1**

Fuente: [www.monografia.com](http://www.monografia.com) Año: 2013

### **Teoría de los Factores de Herzberg:**

Herzberg citado por Chiavenato (1988), clasifico dos categorías de necesidades:

- **Factores Motivadores:** Son los que determinan el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo y están relacionados con el contenido del trabajo. Entre estos factores tenemos: La realización de un trabajo interesante, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción.
- **Factores de Higiene:** Están relacionados con el contexto de trabajo y hacen referencia al tratamiento que las personas reciben en su trabajo. Entre estos tenemos: las condiciones de trabajo, el sueldo, las relaciones humanas, la política de la empresa. (p. 368).

**b) Satisfacción:** La satisfacción es un conjunto de sentimientos que reflejan la conformidad que tienen los miembros de la organización frente a determinados aspectos que la conforman. Chrudden y Sherman (1.996); expresan que la satisfacción: “Se describe como una disposición psicológica del sujeto a su trabajo, constituida por un grupo de actitudes o sentimientos”. (pág. 258-259)

Por consiguiente, la satisfacción laboral conduce a elevar el desempeño, generando mejoras en los niveles de satisfacción. La posibilidad de llevar el nivel de satisfacción depende de las compensaciones y los estímulos se ajustan a las expectativas de cada individuo.

Al respecto, French y Bell (1996) plantean unos lineamientos que facilita el logro de la satisfacción laboral, entre ellos se tienen:

Una cuidadosa sintonización de las percepciones y los sentimientos de las personas, la creación de condiciones relativamente seguras para hacer que emerjan estos datos; hacer participar a las personas en el diagnóstico de los puestos fuertes y débiles de sus organizaciones, así como en el establecimiento de planes de acción para el mejoramiento, enfocarse en el equipo y en otras configuraciones interdependientes; rediseñar el trabajo de manera que sea más significativo y motivador. (p. 356)

Con base a lo citado, las empresas tienen la responsabilidad de proporcionar la satisfacción laboral a todo el personal, deben aplicar políticas adecuadas que estimulen a la conducción de la satisfacción, aplicando procesos de retroalimentación, para generar una mayor motivación, así continuar desempeñándose mejor.

## **2.4 IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

### **2.4.1 Nombre de la Organización**

Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.

### **2.4.2 Dirección**

Calle Monagas, Edificio Virgen del Valle, Piso 2 Oficina 4. Maturín  
Estado Monagas.

### **2.4.3 Reseña Histórica de la Empresa**

En Maturín como resultado del impulso petrolero se desarrollaron varias inversiones orientadas básicamente en el sector de la construcción. Uno de esos desarrollos lo constituyó la construcción de obras, solicitados por la industria petrolera para satisfacer las necesidades del colectivo poblacional.

La Sociedad Mercantil “PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.”, fue inscrita en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Estado Monagas el Catorce (14) de Octubre del Dos Mil Diez, bajo el N° 13, tomo 49-A RM MAT, ubicada en la Carrera 7 Antigua Calle Monagas, edificio Mekari piso 1 oficina 03 en la Ciudad de Maturín-Edo. Monagas. Sus accionistas son José Alfredo Rondón Rodríguez y María Margarita Rangel Salazar, su Capital Social al inicio de su inscripción fue de Bolívares Cuatro Mil con 00/100 (Bs. 4.00.000, 00).

La sociedad es Administrada, dirigida y representada por sus dos socios, los cuales tienen los siguientes cargos: José Alfredo Rondón Presidente y María Margarita Rangel Salazar Vice-Presidente quienes conjuntamente representan y obligan a la empresa. Su ejercicio económico se inicia el Primero de Enero de cada año y finaliza el 31 de Diciembre del mismo año.

Esta Sociedad se fue desarrollando cumpliendo con lo que establece la Ley y el 24 de Octubre del Dos Mil Once, mediante acta de Asamblea Extraordinaria de Accionistas deciden cambiar el domicilio de la Empresa proponiendo como nuevo domicilio fiscal la Carrera 7 Antigua Calle Monagas, Edificio Virgen del Valle, Piso 2 Oficina 04 de la Ciudad de Maturín-Edo. Monagas. Y es el 1 de Noviembre del Dos Mil Once cuando se

asienta en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Estado Monagas.

Actualmente esta organización está ubicada en la calle Monagas Edificio Virgen del Valle, Piso 2 Oficina 04 sector centro. Municipio Maturín, Estado Monagas.

#### **2.4.4 Objetivo de la Empresa**

El Principal Objetivo de la empresa es el de diseñar, organizar, conducir, promocionar proyectos y desarrollo de obras civiles, industriales, eléctricas, hidráulicas, mecánicas petroleras y perforaciones de pozos de agua. Satisfacer plenamente las exigencias y necesidades de nuestros clientes ofreciendo servicios y soluciones que incrementen el valor de sus proyectos de inversión haciéndolos más respetables.

#### **2.4.5 Misión de la Empresa**

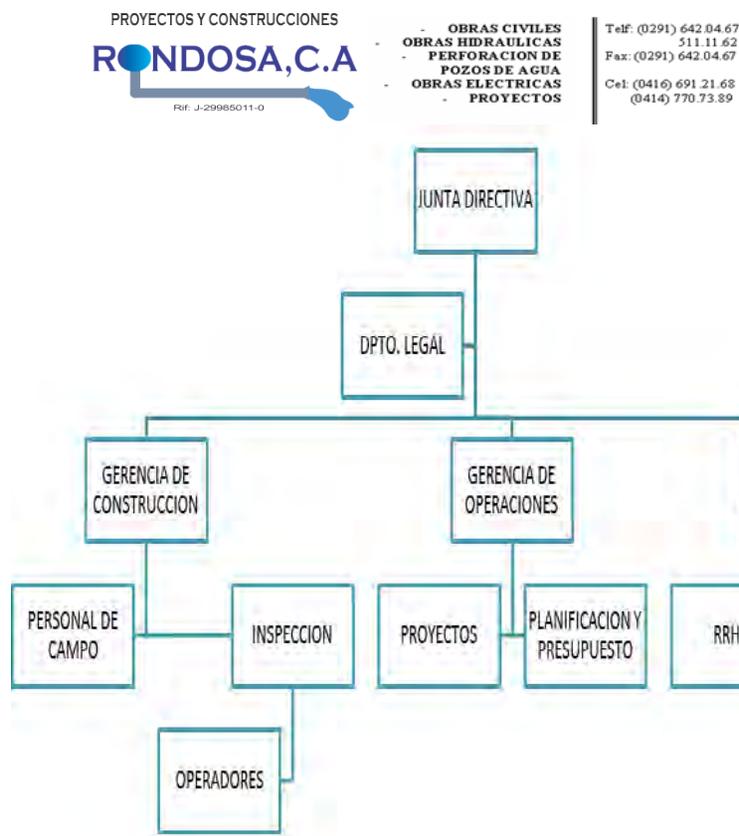
Ofrecer la mejor calidad de ejecución de obra, y rentables servicios integrales en el desarrollo de proyectos, consultorías, obras y servicios solicitados por la industria petrolera satisfaciendo así los requerimientos del cliente y generando diferentes fuentes de empleo para mejorar la calidad de vida, tanto de los trabajadores de la compañía como de la población en general.

#### **2.4.6 Visión de la Empresa**

Ser reconocidos como una de las mejores Constructoras del Oriente del País o de Venezuela, y como líderes en el suministro de servicios para el

desarrollo de proyectos y obras de gran envergadura que eleven la calidad de vida de la sociedad.

### 2.4.7 Estructura Organizativa



**Figura Nº 2** Fuente: Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. Año 2013.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Este capítulo hace referencia de los distintos métodos y procedimientos que se aplicaron para efectuar la investigación correspondiente de acuerdo al tema de estudio.

#### **3.1 NIVEL Y TIPO DE LA INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación en el que se ubica este estudio es descriptivo en virtud de que se realizó una investigación detallada de la situación que se presenta en Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., con el fin de mejorar el ambiente organizacional dentro de la empresa.

Arias (2006) al referirse a la investigación descriptiva indica lo siguiente:

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

Por otro lado, cabe enfatizar que el tipo de investigación dentro de la cual se ubica este estudio es de campo debido a que las investigadoras deben entrar en contacto directo con los trabajadores, lo que permitirá dar una visión más clara para analizar los objetivos.

Al respecto Arias (2006) señala que una investigación de campo es aquella que:

Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la investigación pero altera las condiciones existentes. (Pág. 31)

De tal forma que la obtención de información o recolección de información se dio en forma directa dentro de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. y los datos son considerados de carácter primario debido a que no sufrieron transformación alguna. Es decir, fueron extraídos directamente de la población objeto de estudio.

### **3.2 UNIVERSO O POBLACIÓN**

La población de la Empresa Proyecto y Construcciones Rondosa C.A., es de un total de treinta y cinco (35) trabajadores que pertenecen a los diferentes departamentos de la organización.

Los autores Tamayo y Tamayo (2002), refieren respecto a este término que una población: "... es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p. 66).

Por ser la población objeto de estudio, muy pequeña, se considera lo señalado por Selltiz (1981), quien sostiene que: "Cuando la amplitud de la población es inferior a noventa sujetos u objetos, el investigador deberá recoger la información de la clase íntegra en relación con el problema, ya que cada clase formará una unidad de análisis" (p.84). En tal sentido, para esta investigación se tomó la población total motivo por el cual no fue necesario extraer muestra.

### **3.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la recolección de la información, se emplearon las siguientes técnicas:

### **3.3.1 Revisión Bibliográfica**

Consiste en la revisión de documentos escritos que sirven de apoyo para el desarrollo de la investigación. Al respecto, Ander-Egg, E. (2000) define esta técnica como: “Un instrumento o técnica de investigación social cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos y no escritos” (p.213) Como lo manifiesta el autor esta técnica es una de las más apropiada para la recolección de datos e información.

Según Graterol (2008), en su artículo “metodología del investigación, publicado en el portal Web [Monografía en línea] la revisión o apoyo documental es descrito como:

“La condición que permitirá brindarles el mayor soporte para lo que se pretende investigar. El material de apoyo significa que el tema ha sido estudiado por otros autores, pero con variables distintas y de ser coincidentes deberá ser referente empíricas, dentro de las mismas variables. Esta considerarlos en periodos de tiempos diferentes o bien, con otros indicadores de visión, hará que el tema no sea igual a otras investigaciones y que estará con mayor conocimiento para abordar, desde todo punto de vista, la temática en ese momento.”

### **3.3.2 Observación Directa no Participante**

Tamayo y Tamayo (2000) plantean que la observación no participante consiste “en reconocer y anotar los hechos sin recurrir a la ayuda de medios técnicos especiales”. (p. 158)

Esta técnica se aplicó para observar detalladamente los factores físicos y psicológicos de la población objeto de estudio, permitiendo mirar el fenómeno de manera directa y percibiendo los hechos de la realidad sin

involucrarse. Las anotaciones que se realizaron fueron comparadas con los resultados obtenidos del cuestionario que se practicó a los trabajadores de Proyectos y Construcciones Rondosa C.A. y así realizar el análisis correspondiente.

### **3.3.3 Cuestionario**

Está conformado por un formato de preguntas sistemáticamente relacionadas con el tema a estudiar, con este método se recolecta los datos por escrito con mayor facilidad. Este informe aporta elementos para llegar a la solución del problema.

Al respecto, Fidias, Arias (2006) acota que:

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervenciones del encuestador. (pág. 74).

## **CAPITULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los resultados que a continuación se presentan fueron obtenidos del cuestionario aplicado al personal de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa C.A. Se organizaron y analizaron de acuerdo a los objetivos planteados en esta investigación.

Los cuadros están distribuidos en frecuencia absoluta y porcentual para su respectiva presentación, donde se exponen los datos en forma sistemática.

En los distintos cuadros se hace referencia a un análisis de las opiniones y expectativas dadas por el personal encuestado, sustentado lógicamente por la confrontación entre la realidad estudiada y el marco teórico. Con respecto Hurtado de Barrera (2000), expresa “analizar es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos” (p. 181).

#### **4.1 FACTORES SOCIALES QUE INCIDEN EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A**

Los factores sociales que inciden en el ambiente organizacional de Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. son la comunicación, el liderazgo, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales. Para describir estos factores se utilizó la técnica del cuestionario, al respecto se presentan los resultados siguientes:

**CUADRO N° 1 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a la comunicación con su jefe en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>COMUNICACIÓN CON EL JEFE</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>EXCELENTE</b>	-	-
<b>BUENA</b>	16	45,71
<b>REGULAR</b>	11	31,43
<b>MALA</b>	8	22,86
<b>TOTAL</b>	35	100%

Según la información presente en el cuadro N° 1, 16 empleados que representan un 45,71 % de la población, manifestaron que tienen una buena comunicación con el jefe, mientras que un 31,43% respondió que era regular y el otro 22,86 mala. Tomando en cuenta que ninguno dijo la opción excelente.

Este resultado demuestra que existe una comunicación buena porque el mayor porcentaje así lo manifestó, pero a su vez un porcentaje bastante considerable presenta ciertas dificultades al momento de entablar una conversación con su jefe, lo que conlleva a que se dé una relación laboral un poco débil.

Los jefes deben estimular el flujo de la comunicación en inducir a los subordinados a presentar sugerencias que conlleven a mejorar la calidad en el trabajo, solo así, se incrementara el grado de motivación y el logro de la intervención en el proceso de toma de decisiones.

**CUADRO N° 2 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto si se mantiene un buen flujo de información en el ambiente laboral de proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>BUEN FLUJO DE INFORMACIÓN</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	12	34,29
<b>ALGUNAS VECES</b>	23	65,71
<b>NUNCA</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	35	100%

De acuerdo al cuadro N° 2, 23 Trabajadores que representan un 65,71% de los encuestados, manifestaron que algunas veces se mantiene un buen flujo de información en el ambiente laboral, mientras que el otro 34.29% respondió que siempre se mantuvo en buen flujo de información.

Se puede apreciar que la mayoría de los trabajadores existente, consideran que hay poca Comunicación, por lo tanto hay poco flujo de información, siendo este indicador una debilidad que debe ser detectada para el funcionamiento de la empresa y con ello pueda lograr un alto nivel competitivo dentro del mercado y obtener mayores niveles de capacidad de desarrollo.

La información es un recurso vital para toda organización, y el buen manejo de esta puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso para todos los proyectos que se emprendan dentro de un organismo que busca el crecimiento y el éxito.

**CUADRO N° 3 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a los mecanismos de información que utilizan en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

MECANISMOS DE INFORMACIÓN	FA	%
MEMORÁNDUM	-	-
REUNIONES	19	54,29
ORAL	5	14,29
CIRCULARES	11	31,43
REPORTES	-	-
TODOS LOS ANTERIORES	-	-
NINGUNA	-	-
OTRAS	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

En los resultados de la entrevista aplicada, referida a los mecanismos de información que se utiliza en la empresa, un 54,29% de los Trabajadores expuso que el mecanismo más utilizado es la Reunión, donde un 31,43% manifiesta que los Circulares y un 14,29% de Forma Oral.

Los mecanismo utilizados dentro de la empresa para llevar a cabo la información a través de la comunicación, son de gran importancia para dar a conocer lo que se quiere lograr y saber, si los objetivos propuestos por la empresa se están logrando los planes o metas de la empresa.

La ventaja del mecanismo de información oral es que permite que se genere de forma inmediata una interacción entre el emisor y los receptores, mientras en la escrita no es inmediata e incluso puede llegar a no producirse nunca.

**CUADRO N° 4 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto si el buen liderazgo es determinante para el logro de los objetivos en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>BUEN LIDERAZGO</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	35	100
<b>ALGUNAS VECES</b>	-	-
<b>NUNCA</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	35	100%

El cuadro N° 4, indica que la totalidad de la población (100%) opinó que siempre el buen liderazgo es determinante para el logro de los objetivos en la empresa donde realizan sus labores.

Por lo tanto el liderazgo que adopten los jefes o supervisores va a influir directamente en el desempeño de las funciones de los trabajadores. El liderazgo es un factor primordial en toda organización, de él depende mucho el manejo de la misma y los resultados a los que se lleguen.

Un buen liderazgo contribuye a que exista una buena comunicación, a que se den relaciones interpersonales agradables, que el ambiente sea el adecuado, pero sobre todo a que las estrategias planificadas se cumplan con total éxito.

**CUADRO N° 5 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto al estilo de liderazgo que ejerce su supervisor inmediato en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>ESTILO DE LIDERAZGO</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>RÍGIDO, INFLEXIBLE, NO PERMITE LA PARTICIPACIÓN (AUTOCRÁTICO)</b>	24	68,57
<b>PRACTICO, GRAN CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN, EXCELENTE MANEJO DEL RECURSO HUMANO (SITUACIONAL)</b>	-	-

<b>CONSENTIDOR, PERMISIVO, ESCONDE LOS ERRORES (PERMISIVO)</b>	-	-
<b>PERMITE LA PARTICIPACIÓN, ACEPTA SUGERENCIAS, ABIERTO A CAMBIOS (DEMOCRÁTICO)</b>	11	31,43
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

De acuerdo al cuadro N° 5, un 68,57% de la población dijo que el estilo de liderazgo que ejerce su supervisor inmediato es el autocrático y un 31,43% dijo que era democrático, tomando en cuenta que no dijeron la opción situacional y permisivo.

Según los valores arrojados, se revela que el liderazgo predominante en la empresa es el autocrático. Esto demuestra que los jefes inmediatos en Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., adoptan un estilo de liderazgo centralizado en el poder y mantiene el control de todo.

Es necesario que en todas las organizaciones se enfoque un estilo de liderazgo que permita la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, sean motivados, de esta forma el comportamiento de las personas es positivo y se logra satisfactoriamente excelentes relaciones interpersonales, traduciendo luego en resultados beneficiosos, alto rendimiento y aumento de productividad.

**CUADRO N° 6 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a la frecuencia con que los superiores le permiten a sus subordinados aportar sugerencias en la toma de decisiones de proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>APORTAR SUGERENCIAS</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	8	22, 86

<b>ALGUNAS VECES</b>	7	20
<b>NUNCA</b>	20	57,14
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Los datos presentados en el cuadro N° 6, señalan que la población encuestada opinó que un 57,14% dijo que nunca los superiores le permiten a sus subordinados aportar sugerencias en la toma de decisiones, un 22,86% dijo que siempre y un 20% algunas veces.

La frecuencia permite inferir que en la mayoría de las ocasiones el trabajador no es considerado o tomado en cuenta para aportar posibles soluciones a las problemáticas que se encuentran en la organización.

Los trabajadores por ser los que están en contacto directo con los problemas, les tienen que permitir en ciertos casos dar sugerencias a la directiva que quizás les sirvan a los mismos para solucionar el inconveniente. Esto crea en el trabajador una sensación de seguridad en el puesto de trabajo y una mejor relación con sus superiores.

**CUADRO N° 7 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a la frecuencia con que los supervisores valoran las ideas y opiniones de sus subordinados en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>VALORACIÓN DE IDEAS</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	11	31,43
<b>ALGUNAS VECES</b>	-	-
<b>NUNCA</b>	24	68,57
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

El cuadro N° 7, señala que la población respondió con respecto a la frecuencia con que los supervisores valoran las ideas y opiniones, un 68,57% dijo nunca y un 31,43 siempre.

Debido al liderazgo Autocrático que ejercen los supervisores inmediatos en la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., las ideas u opiniones de los trabajadores no son tomados en cuenta al momento de la toma de decisiones, lo que puede conllevar a que se genere insatisfacción en el puesto de trabajo.

Se ha puesto en evidencia que en la medida en que exista mayor aprovechamiento de los conocimientos de los trabajadores, mejor será la calidad del ambiente organizacional, pues este sentirá que es importante para la organización.

**CUADRO N° 8 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto al estilo de liderazgo que adopta el gerente contribuya a que existan relaciones abiertas y amistosas con los empleados en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>RELACIONES ABIERTAS Y AMISTOSAS</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	-	-
<b>ALGUNAS VECES</b>	17	48,57
<b>FRECIENTEMENTE</b>	6	17,14
<b>NUNCA</b>	12	34,29
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

En el cuadro N° 8, la población indicó que de acuerdo al estilo de liderazgo que adopta el gerente, un 48,57% opino que algunas veces

contribuye a que existan relaciones abiertas y amistosas con los empleados, un 34,29% nunca y un 17,14% que frecuentemente.

Estos resultados señalan que en Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., si se dan relaciones interpersonales abiertas y amistosas pero pocas, y quizás hasta débiles debido a la quebrantada comunicación y al estilo de liderazgo que allí predomina.

Se recomienda dictar talleres frecuentemente de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, que fortalezcan las relaciones interpersonales de todos los trabajadores y que contribuya mejorar el clima organizacional de la organización.

**CUADRO Nº 9 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo son las relaciones interpersonales en el ambiente de trabajo en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>EXCELENTES</b>	-	-
<b>BUENAS</b>	10	28,57
<b>REGULARES</b>	17	48,57
<b>MALAS</b>	8	22,86
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Un 48,57% de los trabajadores indicaron que las Relaciones Interpersonales presentes en la Empresa son de forma regular, un 28,57% manifestaron que son buenas y un 22,86% considera que son malas.

Dentro de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., las Relaciones Interpersonales interfieren en el proceso de retroalimentación que permite crear un ambiente adecuado, donde la participación e interrelación en común es un esfuerzo para lograr los objetivos determinados en la Organización.

#### **4.2 FACTORES FÍSICOS PRESENTES EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO**

La temperatura, el ruido, el mobiliario, la iluminación e infraestructura son los factores físicos presentes en el ambiente organizacional donde se realizó la investigación. Para poder llevar a cabo el estudio de cada uno de estos factores, se empleo la técnica de observación directa no participante, donde las investigadoras en las visitas que realizaron a la empresa tomaron nota de lo que percibían, notando ciertos detalles en algunos de los factores, mientras que otros se encontraban en buenas condiciones.

Según lo observado, la temperatura de la empresa objeto de estudio era la adecuada para la realizar las labores correspondientes; la iluminación en ciertos lugares de trabajo no era la apropiada, bien sea porque había bombillas dañadas o de baja intensidad; los mobiliarios la mayoría estaban en buenas condiciones pero un número considerable se encontraban un poco deteriorados, los cuales deberían ser sustituidos. El espacio de trabajo era amplio y limpio, lo que no genera inconvenientes en el desempeño de las funciones.

Los datos obtenidos mediante el cuestionario se compararon con las observaciones realizadas y había similitud en lo dicho por los trabajadores y lo observado por las investigadoras.

A la par de la observación aplicada al contexto en estudio, se les preguntó, mediante el cuestionario, a los empleados de la empresa acerca de su opinión sobre estas condiciones físicas del ambiente. A respecto se presentan los resultados siguientes:



**CUADRO Nº 10 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo considera la temperatura donde realiza sus labores en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>TEMPERATURA</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>CÁLIDA</b>	8	22,86
<b>FRÍA</b>	-	-
<b>ADECUADA</b>	27	77,14
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Según la Información recabada, un 77,14% de los Trabajadores consideran que labora en un sitio con temperatura adecuada y un 22,86% en un ambiente Cálido.

Los Trabajadores opinan que el lugar de trabajo está acorde a las tareas que realizan y califican el ambiente de trabajo de Construcciones Rondosa, C.A., agradable.

Posiblemente la población que opinó que el ambiente es cálido se debe a que la capacidad del aire acondicionado no es el adecuado para el espacio de ese departamento.

En muchas oficinas, la temperatura es demasiado elevada. Esto lleva al adormecimiento y tiende a retardar la ejecución del trabajo de oficina. Es bueno conservar la temperatura de la oficina dentro de límites razonables.

**CUADRO N° 11 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo califica el nivel de ruido presente en el lugar donde labora en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>NIVEL DE RUIDO</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>ALTO</b>	-	-
<b>MEDIO</b>	28	80
<b>BAJO</b>	7	20
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

El nivel de ruido de Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., según un 80% de la población encuestada es medio y un 20% manifestó que es bajo.

Los efectos de los ruidos normales e impredecibles son negativos, tienden a interferir con la capacidad de concentración de los empleados alterando los niveles de atención. El rendimiento mental o intelectual es el más afectado por el ruido, en el caso de los trabajadores de la empresa objeto de estudio, la mayoría están conformes con su ambiente laboral, ya que el ruido no es una limitante para la realización de sus tareas laborales.

Pero si un grupo de empleados se siente incomodo por el nivel de ruido presente en su lugar de trabajo se debe buscar una solución para que estos puedan desempeñar sus labores cómodamente como el resto de sus compañeros.

**CUADRO N° 12 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si el ruido interfiere en su desempeño laboral en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>INTERFIERE EN EL DESEMPEÑO</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	3	8,57
<b>ALGUNAS VECES</b>	13	37,14
<b>NUNCA</b>	19	54,29
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Los resultados presentados en el Cuadro N° 12, indican que un 54,29% de la población encuestada, afirmó que el ruido nunca interfiere en su desempeño laboral, mientras que 37,14% comentó que algunas veces interfiere el ruido y 8,57% señalan que el ruido siempre interfiere.

Se pudo observar mediante el resultado que arroja el cuadro, que el ruido nunca interfiere con el desempeño de los empleados, lo cual es positivo al momento de cumplir con la jornada laboral, sin embargo el resto de la población manifestó que el ruido como barrera interfiere siempre o algunas veces debido a las actividades que realizan en su entorno laboral.

Es recomendable que reubiquen a las personas que se ven afectadas por el ruido, para que puedan desarrollar sus actividades con total normalidad y su desempeño sea mejor.

**CUADRO N° 13 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo es la iluminación en el lugar de su trabajo en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>ILUMINACIÓN</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>APROPIADA</b>	31	88,57
<b>REGULAR</b>	4	11,43
<b>DEFICIENTE</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Según la información presentada en el cuadro N° 13, indica que un 88,57% de la población afirma que la iluminación es apropiada y 11,43% dice que es regular.

Las empresas deben proporcionar un lugar idóneo para la realización del trabajo, en este caso, en la empresa objeto de estudio de acuerdo a los resultados la mayoría aseguro tener una iluminación apropiada en su lugar de trabajo, por lo tanto, la calidad de su trabajo no se ve afectada por el factor relacionado con la iluminación, lo que permite un mayor rendimiento y un mejor ambiente para los que laboran en la empresa.

La iluminación en el lugar de trabajo es de suma importancia, ya que la intensidad de esta puede influir a corto o largo plazo en la capacidad visual del empleado, dependiendo de la función desempeñada en cada uno de los departamentos. Además contribuye a tener un lugar limpio e higiénico.

**CUADRO N° 14 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto al estado en que se encuentra el mobiliario que utiliza en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>MOBILIARIO</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>CONFORTABLE</b>	21	60
<b>DETERIORADO</b>	14	40
<b>INAPROPIADO</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Los resultados presentados en el cuadro N° 14, manifiesta que un 60% de los trabajadores señalan que el mobiliario que utilizan en la empresa es confortable y 40% indica que esta deteriorado.

De acuerdo a los presentes resultados se puede apreciar que la mayoría de los mobiliarios están confortables, lo que significa que los trabajadores realizan sus actividades cómodamente, pero un número bien considerable de mobiliarios deben ser remodelados o en su defecto sustituido por unos nuevos.

El recurso humano es una de las herramientas más importantes en toda organización, es necesario brindarle la mayor comodidad en su puesto de trabajo para que tenga un excelente desempeño y se logren los objetivos planificados. Si esto no ocurre el ambiente organizacional se torna un poco incomodo impidiendo la realización de las actividades.

**CUADRO N° 15 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a que si considera que el lugar donde desarrolla las actividades de trabajo es el más apropiado en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

LUGAR	FA	%
<b>TOTALMENTE</b>	26	74,29
<b>MEDIANAMENTE</b>	9	25,71
<b>NADA</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Según los resultados presentados en el cuadro N° 15, 74,29% de la población encuestada indicó que el lugar donde desarrolla las actividades de trabajo es totalmente apropiado y 25,71% dijo ser medianamente apropiado.

En los resultados se puede apreciar que la mayoría de los empleados se encuentran conforme en el lugar donde realizan sus labores, sin embargo, hay una minoría que no se siente cómodo, ya sea porque en determinadas ocasiones algún factor físico afecte el desempeño de sus labores.

**CUADRO N° 16 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cómo caracteriza el espacio en el que se encuentra laborando en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

ESPACIO FÍSICO	FA	%
<b>AMPLIO</b>	9	25,71
<b>ADECUADO</b>	26	74,29
<b>REDUCIDO</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

La información reflejada en el cuadro N° 16, muestra que un 74,29% de la población se encuentra laborando en un espacio adecuado y 25,71% en un espacio amplio.

En Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., el espacio físico donde el recurso humano realiza sus labores es adecuado. La organización ha logrado mantener un equilibrio para darles a sus trabajadores un espacio idóneo para que su desempeño no se vea afectado por este factor físico, causando incomodidad, fatiga, dificultad de comunicación y poco rendimiento en el trabajo.

Finalmente, el espacio físico es un componente relevante en las empresas, ya que éste influye en el comportamiento y desempeño del trabajador, expresando su satisfacción y confortabilidad a través de buenos resultados de la actividad, siendo más enérgico al ejecutar sus tareas.

#### **4.3 FACTORES PSICOLÓGICOS QUE INCIDEN EN EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.**

Los factores Psicológicos que inciden en el ambiente organizacional de Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., son la Motivación y la Satisfacción. Para describir estos factores se utilizó la técnica de Observación Directa No Participante donde se tomo nota del comportamiento de los trabajadores. La otra técnica aplicada fue el cuestionario el cual fue llenado por los encuestados sin la intervención de las encuestadoras.

La observación directa no participante permitió a las investigadoras captar los hechos de manera espontánea. Los trabajadores reflejaban

desmotivación y apatía en la labor que ejecutaban, lo que ocasionaba que las actividades se retrasaran y no se entregaran a tiempo; la insatisfacción también estaba presente en el personal de Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A. pudiendo deducir que esta fue originada por la falta de incentivos, factor de mucha importancia que impulsa a los trabajadores a realizar sus labores con éxito.

Gracias a estas técnicas se obtuvieron los datos que fueron representados en los siguientes cuadros de distribución absoluta y porcentual.

**CUADRO N° 17 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cada cuánto tiempo ofrecen incentivos para motivar al personal en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>TIEMPO</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>MENSUALMENTE</b>	-	-
<b>ANUALMENTE</b>	10	28,57
<b>CADA CINCO (5) AÑOS</b>	-	-
<b>CADA DIEZ (10) ANOS</b>	-	-
<b>NUNCA</b>	25	71,43
<b>TOTAL</b>	35	100%

Según el Cuadro N° 17, las opiniones de los trabajadores son diversas, un 71,43% manifestó que nunca han recibido incentivos, ya que lo cancelado corresponde a los beneficios adquiridos según la ley y 28,57% considera que los incentivos son anualmente.

Los resultados obtenidos refleja que en Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., no le dan importancia a los aspectos motivacionales, los

trabajadores deberían recibir algún incentivo que ayude a fomentar el ámbito laboral y contribuya a mejorar el desempeño.

**CUADRO N° 18 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a cuáles incentivos ha recibido por el desempeño en su labor en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>INCENTIVOS</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>PLACAS</b>	-	-
<b>BROCHES</b>	-	-
<b>ASCENSOS</b>	2	5,71
<b>BONOS SALARIALES</b>	8	22,86
<b>TODOS LOS ANTERIORES</b>	-	-
<b>NINGUNO DE LOS ANTERIORES</b>	25	71,43
<b>OTROS</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	35	100%

Un 71,43% de los trabajadores afirmaron que no han recibido ninguno de los incentivos que se mencionan anteriormente, 22,86% comentó que han recibido bonos salariales y 5,71% recibieron ascensos.

En cuanto a este aspecto motivacional se percibe que la mayoría de los trabajadores no han recibido ningún tipo de incentivos que los ayude a cumplir con los objetivos personales y tener un buen desempeño. En Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., no le dan importancia a los aspectos psicológicos y monetarios de los trabajadores que son necesarios para fomentar sentimientos de bienestar e identidad en el ámbito laboral.

Los incentivos son factores de mucha importancia que determinan el éxito y una mayor productividad; además, tienen efectos positivos sobre las actitudes de un individuo

**CUADRO N° 19 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si considera que la motivación es un factor importante para lograr los objetivos de la empresa proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	31	88,57
<b>ALGUNAS VECES</b>	4	11,43
<b>NUNCA</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	35	100%

Un 88,57% de los trabajadores encuestados manifestaron que es necesaria la motivación para poder alcanzar los objetivos de la empresa y un 11,43% comento que algunas veces es importante la motivación.

Este resultado demuestra que los empleados están conscientes que sentirse motivado en el trabajo es fundamental para lograr los objetivos preestablecidos, con estos resultados se confirman una vez más que la motivación es indispensable para el logro de los objetivos.

La motivación laboral es esencial en las empresas, ayuda a mantener a los empleados con un alto estímulo para desarrollar actitudes positivas, las cuales puedan mejorar su desempeño. La presencia de empleados correctamente motivados para ejecutar sus funciones y tareas laborales es beneficiosa tanto para a organización, que tendrá mayor probabilidad de obtener mejores resultados.

**CUADRO N° 20 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto si se siente identificado y con sentido de pertenencia en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>IDENTIFICACIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA</b>		
<b>PERTENENCIA</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>TOTALMENTE</b>	21	60
<b>PARCIALMENTE</b>	14	40
<b>NADA</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

En cuanto la opinión del personal con respecto si se siente identificado y con sentido de pertenencia en la empresa, un 60% expresó que totalmente y un 40% parcialmente identificado con la empresa, lo que permite deducir que deben existir factores que dificultan la identificación y el sentido de pertenencia para estos trabajadores.

De acuerdo al porcentaje señalado en el cuadro n° 20 la mayoría de los trabajadores tienen sentido de pertenencia en su sitio de trabajo logrando que el ambiente organizacional sea aceptable y atractivo para el desarrollo de los objetivos.

El sentido de pertenencia para muchas empresas es un valor fundamental debido a que genera en los empleados un compromiso en la organización, haciendo que estos se vinculen, se identifiquen y se comprometan.

**CUADRO N° 21 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si se ha sentido realizado profesionalmente dentro del departamento donde labora en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>REALIZADO PROFESIONALMENTE</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>SIEMPRE</b>	15	42,86
<b>ALGUNAS VECES</b>	20	57,14
<b>NUNCA</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	35	100%

La información presentada en el cuadro N° 17, refleja que un 57,14% de la población algunas veces se han sentido realizados profesionalmente, mientras que un 42,86% respondió que siempre se han sentido profesionalmente realizados.

Este resultado demuestra que la mayoría de los encuestados que laboran en la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., en algunas ocasiones no se han sentido cómodos en sus puestos de trabajos, bien sea porque no han sido tomados en cuenta al momento de aportar sugerencias o no les han dado incentivos para motivarlos, o cualquier otro factor social, psicológico o físico presentes en la empresa. Sin embargo un porcentaje menor pero considerable, aseguro sentirse realizado profesionalmente y estar cómodo en su lugar de trabajo.

**CUADRO N° 22 Distribución absoluta y porcentual de la opinión del personal con respecto a si se siente satisfecho en el puesto de trabajo en proyectos y construcciones Rondosa, C.A.**

<b>SATISFACCIÓN</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
<b>TOTALMENTE</b>	15	42,86
<b>MEDIANAMENTE</b>	14	40
<b>NADA</b>	6	17,14
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

El cuadro N° 18, indica que un 42,86% de la población encuestada dijo sentirse totalmente satisfecho en el puesto de trabajo, mientras que un 40% respondió que medianamente y un 17,14% nada satisfecho.

En Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., el mayor porcentaje del personal se siente totalmente satisfecho, pero sumando los otros resultados 20 de los 35 trabajadores no están muy contentos en sus puestos de trabajos.

La insatisfacción que sienten los trabajadores se puede demostrar de muchas formas, este tipo de situaciones pone en riesgo el logro de los objetivos organizacionales, porque hay una inestabilidad, donde los miembros de la institución no están lo suficientemente motivados para realizar sus tareas asignadas. Por lo tanto, se deben buscar mecanismos necesarios que impidan este tipo de situación, siendo imprescindible la aplicación de nuevas estrategias motivacionales.

#### **4.4. ANALIZAR MEDIANTE LA MATRIZ FODA, EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.**

##### **4.4.1 Matriz FODA**

La Matriz FODA constituye una de las herramientas más robustas que provee de insumos necesarios para el proceso de análisis estratégico, proporcionando la información necesaria para la planificación e importancia de acciones y medidas correctivas, favoreciendo la innovación y estimulando la generación de nuevos proyectos. Este proceso de análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, comprendiendo factores tanto económicos, políticos, sociales y sobre las decisiones y procesos internos, que potencialmente pueden poner en riesgo o potenciar el cumplimiento de su misión.

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias (Aguirre, Castillo y Tous, 1999, pp. 121 y 122):

Estrategias (DA) o estrategias de supervivencia, la cual tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

Estrategias (DO) o estrategias de reorientación, tienen como finalidad mejorarlas debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no

las puede aprovechar por sus debilidades, en ella se invierten recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Estrategias (FA) o estrategias defensivas tratan de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

Estrategias (FO) o estrategias ofensivas se basan en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

**CUADRO Nº 23 FODA.**

<p><b>Fortaleza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los equipos y herramientas son óptimos</li> <li>• El espacio físico es amplio y confortable</li> <li>• El personal posee habilidades competitivas</li> <li>• Buen capital financiero</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación entre jefes y trabajadores es poca.</li> <li>• Pocos incentivos a los trabajadores.</li> <li>• La participación de los trabajadores en la toma de decisiones es baja.</li> <li>• Parte del personal se siente insatisfecho en el puesto de trabajo.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas y talleres con invitados profesionales, expertos en diferentes temas organizacionales.</li> <li>• Crecimiento o extensión de la empresa.</li> <li>• Alianza estratégica para fortalecer la competitividad en el ramo de la construcción.</li> <li>• Diversidad de proveedores.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La inflación.</li> <li>• Situación económica del país.</li> <li>• La competencia existente en el ramo de la construcción.</li> <li>• No hay diversidad de clientes.</li> </ul>

### CONTINUACIÓN CUADRO Nº 23 ESTRATÉGIAS FO, DO, FA, DA.

	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los equipos y herramientas son óptimos.</li> <li>• El espacio físico es amplio y confortable.</li> <li>• El personal posee habilidades competitivas.</li> <li>• Buen capital financiero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación entre jefes y trabajadores es poca.</li> <li>• Pocos incentivos a los trabajadores.</li> <li>• La participación de los trabajadores en la toma de decisiones es baja.</li> <li>• Parte del personal se siente insatisfecho en el puesto de trabajo.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas y talleres con invitados profesionales, expertos en diferentes temas organizacionales.</li> <li>• Crecimiento o extensión de la empresa.</li> <li>• Alianza estratégica para fortalecer la competitividad en el ramo de la construcción.</li> <li>• Diversidad de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar el espacio físico para realizar las charlas y talleres. (F2, O2)</li> <li>• Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de la empresa. (F2, O2)</li> <li>• Aprovechar el buen capital financiero para establecer una sucursal de la empresa. (F4, O2, O3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar otros mecanismos para mejorar la comunicación entre jefes y trabajadores. (D1, O1)</li> <li>• Realizar charlas o talleres que ayuden a motivar al personal y las relaciones interpersonales. (D2, D4, O1)</li> <li>• Aprovechar la alianza estratégica para incrementar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y fortalecer la competitividad. (D3, O3)</li> <li>• Aprovechar la extensión de la empresa para reubicar a parte del personal insatisfecho. (D4, O2)</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La inflación.</li> <li>• Situación económica del país.</li> <li>• La competencia existente en el ramo de la construcción.</li> <li>• No hay diversidad de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la competitividad del personal para adquirir mayor prestigio. (F3, A3)</li> <li>• Realizar visitas a diferentes empresas para informar acerca de sus servicios. (F3, A4)</li> <li>• Invertir en campañas publicitarias (Radio y Prensa) para atraer clientes. (F4, A4)</li> <li>• El buen capital financiero ayuda a que la inflación o situación económica del país no afecte gravemente a la empresa. (F4, A1, A2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la comunicación y establecer buenas relaciones con los clientes. (D1, A4)</li> <li>• Aplicar un plan de incentivos que motive a los trabajadores a mantener el nivel competitivo de la empresa. (D1, A4)</li> </ul>

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Una vez culminada la presente investigación, se llega a las conclusiones siguientes:

- Los factores que inciden en el proceso de comunicación e información no favorecen el ambiente organizacional de la empresa, ya que se pudo conocer que este proceso es poco claro y con interrupciones.
- El estilo de liderazgo que predomina en la organización de acuerdo a lo indicado por los trabajadores, es el autocrático en donde son manejadas las decisiones importantes de la organización solo por los niveles más altos, teniendo el resto de los trabajadores poca intervención en las mismas, siendo esto un factor negativo para la empresa.
- Con relación a la participación de los recursos humanos en la toma de decisiones, sus opiniones no se toman en cuenta, ya que el jefe es quien maneja todas las decisiones y acciones a seguir dentro de la institución.
- Las relaciones interpersonales entre los compañeros y jefes no son buenas, esta situación posiblemente se debe a la carencia de una comunicación efectiva, no se tienen objetivos individuales y grupales en común, por lo tanto las labores no se efectúan en equipo, donde este tipo de situación provoca contratiempos en el logro de los fines propuesto.

- Factores físicos como la iluminación, la temperatura y el espacio se presentan en excelentes condiciones, es decir, no perturban ni causan falta de concentración en los trabajadores a la hora de ejecutar sus tareas.
- En Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., no se llevan a cabo planes de incentivos ni ascensos por desempeño, a pesar de que los trabajadores sienten que realizan correcta y eficazmente sus funciones; están conscientes que la motivación juega un papel muy importante en el logro de los objetivos y por tal razón se genera insatisfacción.
- El incentivo funciona como agente motivador, con la carencia de estos en Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A., el desempeño y logro de los objetivos se ve afectado.
- En cuanto a la identificación y el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización se ve afectado por cada uno de los factores que se encuentran desequilibrando el ambiente organizacional en Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., los cuales no permite que los trabajadores se sientan a gusto y en concordancia con los objetivos de la organización.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Luego de haber enunciado las conclusiones, a continuación se indican las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar la comunicación ascendente que le permita a los trabajadores de los niveles inferiores opinar, dialogar y acotar información importante para la organización.

- El directivo debe auto diagnosticarse, revisar los patrones de liderazgo, lo cual le ayudarán a comprender el modo en que lleva a cabo las prácticas y procedimientos organizacionales, contribuyendo así a construir el tipo de liderazgo que beneficie el ambiente organizacional de la organización.
- Propiciar un liderazgo situacional y democrático, dirigido a lograr la participación continúa de los trabajadores.
- Fomentar la participación en la toma de decisiones al personal, a fin de que emitan sus sugerencias, ideas y opiniones con la finalidad de que el trabajo se agilice, se reduzcan los errores y mejore el desempeño del recurso humano.
- Organizar actividades recreativas que promuevan las relaciones interpersonales entre el grupo de trabajo y el jefe, con el fin de intercambiar ideas, costumbres, culturas, opiniones entre ellos y por ende generar una mayor cooperación entre todos y así obtener buenos resultados en el rendimiento de trabajo.
- Se deben dictar frecuentemente talleres de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, que fortalezcan las relaciones interpersonales de todos los trabajadores y que contribuya a mejorar el clima organizacional de la organización.
- Crear una política de incentivos de acuerdo al desempeño del personal otorgando reconocimientos, diplomas, premios, entre otros, lo cual lo motive y ejerza sus funciones activamente.
- Establecer una política que ayude a esa minoría de trabajadores a que se identifiquen y tengan sentido de pertenencia en Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., estén a gusto y logren los objetivos establecidos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre S., A., Castillo C., A. y Tous Z., D. (1999). *Administración de Organizaciones*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque: USAT
- Ander-Egg E. (2000). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Humanistas. (19ª ed.)
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación introducido a la metodología científica*. Caracas: Espíteme. (5ª ed.)
- Arias, F. (1999). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Trillas. (3ª ed.)
- Balestrini, M. (2002). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados Servicio Editorial. (6ª ed.)
- Betancourt, Y. y Freites, L. (2004) *Estudio Del Clima Organizacional como Herramienta Fundamental para la Gerencia de Recursos Humanos Maturín*. Trabajo de investigación.
- Boland, L. Carro, F. Stancatti, M. Gismano, Y. y Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración. Teoría y Práctica*. Universidad Nacional del Sur.
- Brunet. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones; definición, diagnostico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.

Chiavenato, I. *Administración de Recursos Humanos* Disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo.shtml#.2000>.

[Consultado: 2012-10-7]

Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México:  
McGraw-Hill. (1ª ed.)

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia:  
McGraw-Hill. (5ª ed.)

Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México:  
McGraw-Hill. (5ª ed.)

Chrudem, H. y Sherman, A. (1996). *Administración de personal*. México:  
Continental, S.A.

Daft, R. (2005). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: International  
Thompson. (8ª ed.)

Dessler, G. (1998). *Administración de personal*. México: McGraw-Hill,  
Interamericana, S.A. (7ª ed.)

*Diccionario Enciclopédico Larousse*. (1999). México: Larousse, S.A. (1ª ed.)

Gibson, J., Ivancevich, J. y Donelly, Jr. (1998). *Las Organizaciones:  
Conductas, comportamiento, estructuras y procesos*. México: McGraw-Hill,  
Interamericana, S.A.

Graterol, J. (2008). *Metodología de la investigación*. Disponible en:  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com). [Consultado: 2012-10-10]

Hampton, D. (1982). *Manual de Desarrollo de Recursos Humanos*. México: Trillas.

Keyth, Davis & Newstrom, John. *Comportamiento humano en las organizaciones, Comportamiento organizacional*. Editorial McGraw – Hill 2000.

Martínez, M. (2003). *La Gestión Empresarial Equilibrando Objetivos y Valores*. Madrid: Díaz de Santos.

Mendoza, S. (2001). *Evaluación del Clima Organizacional en el departamento de logística de PDVSA CIED*. Trabajo de investigación.

Montalván, C. (1999). *Los Recursos Humanos para la Pequeña y Mediana Empresa*. México: Universidad Iberoamericana. Dirección de Difusión Universal.

Reig, E., Fernández, J. y Jauli, I. (2003). *Los Recursos Humanos*. Madrid: Thompson.

Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica*. México: Prentice Hall. (6ªed.)

Selltiz, C. (1981). *Métodos de Investigaciones en las Relaciones Sociales*. Madrid: Rinlps. (9ª ed.)

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert Jr. D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. (6ªed.)

Tamayo y Tamayo, M. (2002). *El proceso de la investigación científica (Fundamentos de la investigación)*. México: Limusa. (3ªed.)

Tyson, S. y York, A. (1997). *Administración de personal*. México: Trillas S.A., de C.V.

Werther, W. y Davis, K. (1998). *Administración de personal y Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Zaldavir, D. (2007). *Competencias Comunicativas y Relaciones Interpersonales*. Disponible en:  
<http://saludparalavida.sld.cu/modules.php?name=article&sid=257>.  
[Consultado: 2012-10-07].



## ANEXOS





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE MONAGAS**  
**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**  
**PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A.**  
**MATURÍN, AÑO 2013.**

**Realizado por:**

---

**Br. Díaz, Glorifer**

---

**Br. Navarro, Yormarys**

**Maturín, Julio de 2013.**



Estimado trabajador,

El presente cuestionario encierra el propósito de obtener información veraz sobre el Ambiente Organizacional de la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., de la que usted forma parte.

La Elaboración de este instrumento es de suma relevancia para la elaboración del trabajo de grado titulado: ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A. MATURÍN, AÑO 2013. Es importante destacar, que la información derivada de este documento será utilizada únicamente para los fines académicos indicados, por lo tanto, los datos recolectados tendrán carácter de confidencialidad y no compromete en ningún momento al encuestado.

En tal sentido se agradece que sus respuestas sean lo más precisas y objetivas posibles.

**Instrucciones:**

1. Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, analice los aspectos involucrados en cada ítem y señale con una (x) la opción de su elección.
2. Seleccione la(s) alternativas de respuesta del modo más objetivo posible.
3. Se agradece responder todas las preguntas.
4. Este cuestionario debe ser devuelto a la brevedad posible.

Gracias por su Gentil Colaboración....

Atentamente,  
*Br. Díaz, Glorifer*  
*Br. Navarro, Yormarys*

# CUESTIONARIO

## **Factores Sociales**

### **Comunicación**

1. ¿Indique cómo es la comunicación con su jefe?

Excelente \_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mala \_\_\_

2. ¿Se mantiene un buen flujo de información en el ambiente laboral del departamento?

Siempre \_\_\_ Algunas veces \_\_\_ Nunca \_\_\_

3. ¿Qué mecanismos utiliza la empresa para transmitir información?

Memorándum \_\_\_ Reuniones \_\_\_ Oral \_\_\_

Circulares \_\_\_ Reportes \_\_\_ Todos los anteriores \_\_\_ Ninguna \_\_\_

Otras \_\_\_ Especifique: \_\_\_\_\_

### **Liderazgo**

4. ¿Un buen liderazgo es determinante para el logro de los objetivos de la empresa?

Siempre \_\_\_ Algunas veces \_\_\_ Nunca \_\_\_

5. ¿Cuál es el estilo de liderazgo que ejerce el supervisor inmediato?

Rígido, inflexible, no permite la participación. \_\_\_\_\_

Consentidor, Permisivo, esconde los errores. \_\_\_\_\_

Permite la participación, acepta sugerencias, abierto a los cambios. \_\_\_\_\_

Práctico, gran capacidad de adaptación, excelente manejo del recurso humano. \_\_\_\_\_

Otros, Especifique: \_\_\_\_\_

### **Tomas de Decisiones**

6. ¿Con que frecuencia los superiores le permiten a sus subordinados aportar sugerencias en la toma de decisiones?

Siempre \_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

7. ¿Con que frecuencia los supervisores valoran las ideas y opiniones de sus subordinados?

Siempre \_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

### **Relaciones personales**

8. ¿El gerente adopta un estilo de liderazgo que contribuye a que existan relaciones abiertas y amistosas con los empleados?

Siempre \_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_ Frecuentemente \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

9. ¿Cómo son las relaciones interpersonales en el ambiente de trabajo?

Excelentes \_\_\_\_ Buenas \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Malas \_\_\_\_

### **Factores Físicos**

#### **Temperatura**

10. ¿Cómo considera usted la temperatura donde realiza sus labores?

Cálida \_\_\_\_ Fría \_\_\_\_ Adecuada \_\_\_\_

#### **Ruido**

11. ¿Cómo califica usted, el nivel de ruido presente en la empresa o departamento donde labora?

Alto \_\_\_\_ Medio \_\_\_\_ Bajo \_\_\_\_

12. ¿El ruido interfiere en su desempeño laboral?

Siempre \_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_

#### **Iluminación**

13. ¿Cómo es la iluminación en el lugar de su trabajo?

Apropiada \_\_\_\_ Regular \_\_\_\_ Deficiente \_\_\_\_

#### **Mobiliario**

14. ¿En qué estado se encuentra el mobiliario que usted utiliza?

Confortable \_\_\_\_\_ Deteriorado \_\_\_\_\_ Inapropiado \_\_\_\_\_

### **Infraestructura**

15. ¿Considera usted que el lugar donde usted desarrolla las actividades de trabajo es el más apropiado?

Totalmente \_\_\_\_\_ Medianamente \_\_\_\_\_ Nada \_\_\_\_\_

16. ¿Cómo caracteriza usted, el espacio en el que se encuentra laborando?

Amplio \_\_\_\_\_ Adecuado \_\_\_\_\_ Reducido \_\_\_\_\_

### **Factores Psicológicos**

#### **Motivación**

17. ¿Cada cuánto tiempo ofrecen incentivos para motivar al personal?

Mensualmente \_\_\_\_\_ Anualmente \_\_\_\_\_ Cada cinco (5) años \_\_\_\_\_

Cada diez (10) años \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

18. ¿Cuál de los citados incentivo ha recibido Usted por el desempeño en su labor?

Placas \_\_\_\_\_ Broches \_\_\_\_\_ Ascensos \_\_\_\_\_ Bonos salariales \_\_\_\_\_

Todos los anteriores \_\_\_\_\_ Ninguno de los anteriores \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

19. ¿Considera Usted que la Motivación es un factor importante para lograr los Objetivos de la empresa?

Siempre \_\_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

#### **Satisfacción**

20. ¿Se siente identificado y con sentido de pertenencia en la organización?

Totalmente \_\_\_\_\_ Parcialmente \_\_\_\_\_ Nada \_\_\_\_\_

21. ¿Se ha sentido realizado profesionalmente dentro del departamento?

Siempre \_\_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

22. ¿Se siente usted satisfecho en el puesto de trabajo?

Totalmente \_\_\_\_\_ Medianamente \_\_\_\_\_ Nada \_\_\_\_\_

#### **Fortalezas**

23. ¿Cuáles fortalezas considera usted que tiene la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.?

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Oportunidades**

24. ¿Cuáles oportunidades considera usted que tiene la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.?

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Debilidades**

25. ¿Cuáles debilidades considera usted que tiene la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.?

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Amenazas**

26. ¿Cuáles amenazas considera usted que tiene la empresa Proyectos y Construcciones Rondosa, C.A.?

Especifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## HOJAS DE METADATOS

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

<b>Título</b>	<b>ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES RONDOSA, C.A. MATURÍN, AÑO 2013.</b>
<b>Subtítulo</b>	

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

#### **Autor(es)**

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
Diaz Ramos Glorifer De los Angeles	CVLAC	C.I 15.634.766
	e-mail	gloriangel.83@gmail.com
	e-mail	
Navarro Lopez Yormarys Alejandra	CVLAC	C.I 20.223.555
	e-mail	mary_17_yanl@hotmail.com
	e-mail	

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

#### **Palabras o frases claves:**

Organización
Ambiente
Ambiente Organizacional
Factores del Ambiente Organizacional

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

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

### Líneas y Sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

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

### Resumen (Abstract):

El presente estudio tiene como propósito fundamental analizar el Ambiente Organizacional de la Empresa Proyectos y Construcciones Rondosa C.A., con apoyo en los autores y la información suministrada por el personal que labora en dicha organización, a través de lo cual las autoras lograron determinar los factores: Sociales, físicos, psicológicos, las fortalezas y debilidades presentes en el objeto de estudio. La investigación es de campo, de nivel descriptivo, con una población de 35 trabajadores; para la recolección de datos se practicó la revisión bibliográfica, la observación directa no participante y el cuestionario que permitió obtener los datos de mayor relevancia; los cuales se presentan en tablas simples de frecuencia absoluta y porcentual. Entre los resultados obtenidos se determinó que los factores ambientales no son adecuados, las relaciones interpersonales entre los trabajadores y supervisor no son buenas, la comunicación no es muy efectiva, y carecen de incentivos atractivos por lo que se sienten muchas veces insatisfechos. De acuerdo a esto, se recomendó a la organización propiciar un ambiente acorde a las necesidades, buscar alternativas para activar la comunicación y las relaciones interpersonales a fin de lograr las metas propuestas.

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

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
<b>Profa. Vilmarys Garcia</b>	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 9.901.687
	e-mail	vilmarys_garcia@hotmail.com
	e-mail	
<b>Profa. Maria Palomo</b>	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 8.377.769
	e-mail	mjpalomor@hotmail.com
	e-mail	
<b>Prof. Wuilliams Milano</b>	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 9.896.734
	e-mail	wmilano@gmail.com
	e-mail	

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2014	02	07

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

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

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

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
TESIS DÍAZ Y NAVARRO

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

### Alcance:

**Espacial:** \_\_\_\_\_ (opcional)

**Temporal:** \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

---

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

**Nivel Asociado con el trabajo:** Licenciatura

---

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

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

---

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

---

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

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

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

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

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

RECIBIDO POR [Firma]  
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,  
[Firma]  
**JUAN A. BOLAÑOS CUNDELA**  
Secretario

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

JABC/YOC/maruja

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

**Derechos:**

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

  
BR. Díaz, Glorifer  
AUTOR 1

  
BR. Navarro, Yormarys  
AUTOR 2

  
PROFA. Vilmarys García  
ASESOR