



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE – CARÚPANO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA**

**FACTORES QUE DETERMINAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
SEDE PRINCIPAL DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO  
ARISMENDI DEL ESTADO SUCRE 2011.**

**Realizado Por:**

Br. Carolina Carrión

Br. Luís Humberto Lira

Br. Ronald López

**TUTOR:**

Prof. Luís Ramón Martínez

Informe de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para optar a los títulos de Licenciados en Contaduría Pública.

Carúpano, marzo de 2011

## ÍNDICE

ÍNDICE .....	ii
DEDICATORIA. ....	i
DEDICATORIA .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTOS. ....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
INDICE DE TABLAS .....	ix
RESUMEN.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA .....	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Objetivos de la Investigación .....	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos.....	7
1.3 Justificación.....	8
1.4 Marco Metodológico .....	9
1.4.1 Diseño de la Investigación.....	9
1.4.2 Nivel de Investigación .....	10
1.4.3 Población y Muestra .....	12
1.4.3.1 Población.....	12
1.4.3.2 Muestra.....	13
1.4.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos. ....	14
1.4.4.1 Técnica .....	14
1.4.4.2 Instrumentos.....	15

1.4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	15
1.4.5.1 Procesamientos.....	15
1.4.5.2 Análisis.....	15
CAPÍTULO II .....	17
ASPECTOS GENERALES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DE MUNICIPIO ARISMENDI .....	17
2.1 Reseña Histórica.....	17
2.2 Misión y Visión.....	21
2.3 Objetivos .....	22
2.4 Estructura organizativa.....	22
CAPÍTULO III.....	37
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	37
3.1 Antecedentes.....	38
3.2 Bases Teóricas.....	39
La Desmotivación.....	49
Tipos de liderazgo .....	51
Liderazgo desarrollador .....	52
Tipología de liderazgo y características .....	53
3.3 Bases Legales .....	63
CAPÍTULO IV.....	68
4.1- Análisis y Presentación de la Información Obtenida .....	68
CONCLUSIONES .....	123
RECOMENDACIONES.....	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	129
HOJA DE METADATOS .....	148

## **DEDICATORIA**

A Dios todo poderoso, a la Virgen del valle y a San Miguel Arcángel por, guiarme, iluminarme y darme sabiduría siempre en los momentos difíciles de mi vida, gracias por su bendición y compañía.

**No Me Desamparen Nunca.**

A mis Padres, por ser los más grande tesoros que tengo en mi vida, Por estar en todo momento dándome su apoyo incondicional, amor, comprensión y cariño en todos los momentos difíciles que pase durante mis estudios, a quien le debo todo lo que soy. Jamás olvidare lo grande y hermoso que son para mí.

**Los Amo. Este Triunfo Es Para ustedes.**

A mi hijo Isaac Leonardo lira Marcano, mi niño querido te dedico esta victoria y espero que te sirva de ejemplo para que en un futuro puedas ser un gran profesional y un gran hombre de bien.

**Te amo, te quiero y te adoro mi bebe.**

A mi Hermana, por ser la mejor hermana que Dios me pudo regalar, por comprenderme, darme ánimo, Gracias por hacerme sonreír cuando mas lo necesite para que no decayera.

**Te Quiero Mucho hermana.**

A mis tíos maternos (Saúl, Enrique, Humberto, Salvador Y Ángel José) por ser un ejemplo a seguir, ayuda económica y moral, por sus disciplina desde muy temprana edad para enfrentar los caminos difíciles de esta vida.

**Nunca Los Olvidare.**

A Isabel Lugo de marval (Q.E.P.D.), por ser la mejor abuelita del mundo, por todas tus enseñanzas, amor y comprensión. No sabes cuanto te extraño, donde quieras que estés te dedico este logro.

**Te Adoro**

A mis compañeros de estudio, de trabajo de grado (Carolina Carrión y Ronald López) por trabajar durante horas interminables y de manera impecable para terminar esta carrera.

**Lo logramos**

A mi familia en General y a todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera contribuyeron para que pudiera alcanzar esta meta.

**A todos mil gracias.**

**Luis Humberto lira**

## **DEDICATORIA**

A mi gran Dios Jehová por darme la fuerza para mantenerme en mi carrera.  
De igual forma se la dedico a Familiares y toda la gente que me quiere.

A mi mamá Augusta Yolanda Ramos de López y todos mis hermanos, en especial a Alba López, Milagros López por su apoyo incondicional. Los quiero mucho.

Mi grupo musical Nueva Zona y todos los profesores de la carrera gracias por tanta enseñanza.

**Ronald López**

## **DEDICATORIA**

A mi Dios todopoderoso por ser mi brújula en todo momento y mi luz en la oscuridad.

A mis padres por su apoyo y sacrificio para hacerme una mujer de bien.

A mi esposo Anyerson por su Comprensión y compromiso para ayudarme a cumplir mis metas.

A mi hija Karianyelis por ser mi sol y mis ganas de vivir.

A mis hermanos que son mi ejemplo a seguir y a todas aquellas personas que hicieron posible este sueño.

**Carolina Carrión**

## **AGRADECIMIENTOS.**

Agradezco principalmente a nuestro Dios, a la virgen y San Miguel Arcángel, por darme la salud, y darme la fuerza para alcanzar mis metas, este logro es una de ellas. Acompañenme Siempre

A mi Madre, que ha estado y siempre estará con sus palabras de aliento y con sus brazos extendidos para recibirme cuando he pasado por momentos difíciles.

A mi Padre, quien con su esfuerzo y humildad me enseñó a seguir adelante, además por todo el apoyo que nos brinda para ayudarnos a realizar este sueño. Graduarme

A mi hermana, porque sé que ésta meta es como si fuera tuya mi hermanita te agradezco todo tu apoyo incondicional. Te quiero mucho

A mi esposa Leidimar del Valle Marcano, a quien le agradezco su apoyo, colaboración y esfuerzo en todos estos años de estudios, y obtención de esta meta ¡Siempre Estaré Agradecido De Ti, Te Amo!

A nuestro Asesor: Prof. Luis Martínez por todo tiempo que nos dedico, por su valiosa colaboración, conocimiento, sugerencias y apoyo durante la realización de este trabajo de investigación.

Al licenciado Jorge Salazar por su ayuda, cooperación y sugerencias que me sirvieron de soporte durante la realización de este trabajo de investigación.



A la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre extensión carúpano, por permitirme formarme como profesional, han sido los mejores años de mi vida. ¡Gracias!

A la Alcaldía Bolivariana de Arismendi Rio Caribe estado sucre, por permitirme aplicar este tema de investigación y prestarme su colaboración en los momentos que necesite información para realizar nuestro trabajo.

A todos nuestros compañeros de estudio en especial (a mis comadres Edifrancys García y Vicmary Córdoba) con quien compartimos tan maravillosa experiencia y momentos difíciles. Las quiero

**Luis Humberto lira**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Dios Jehová, por darme la fuerza para alcanzar mis metas, nada hubiera logrado sin tu ayuda incondicional siempre estas presente en mis pensamientos. Gracias

A mi grupo Musical Nueva Zona por permitirme aplicar y desarrollar los conocimientos aprendidos en el transcurso de mi carrera para el mejor funcionamiento de nuestra empresa. Muchas Gracias.

Al Profesor Luís Ramón Martínez, por brindarnos todo su apoyo y convertirse en poco tiempo en uno de los mejores guías de la UDO, a mi forma de ver las cosas. Para así lograr de este gran sueño. Gracias.

A mis compañeras queridas Glennys Martínez y Viviana Martínez por haber compartido conmigo esta Carrera y por preocuparse por mi eso siempre se los agradeceré.

A mi querida profesora Rosa Jiménez por ser tan especial y única, quien debería dar cátedra a otros Docentes de cómo se debe enseñar y dar clases a los estudiantes. Gracias no cambie solo para mejor

Y a todas aquellas personas y profesores que de una manera directa e indirecta facilitaron el camino para lograr esta anhelada meta y poder decir que hay pruebas suficientes, competentes y comprobatorias de que soy un Licenciado. Gracias

**Ronald López**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la vida y las fuerzas necesarias para no caer y mantenerme en el camino correcto.

A mis padres por siempre estar allí apoyándome.

A mi esposo Anyerson con el cual siempre conté y agradezco a Dios por haberlo puesto en mí camino.

Al profesor Luís Ramón Martínez que siempre estuvo dispuesto a colaborar con nosotros y al cual estaré eternamente agradecida.

A la Alcaldía Bolivariana de Río Caribe Municipio Arismendi estado Sucre por permitirnos llevar a cabo la realización y culminación de nuestra investigación.

A mis hermanos Orlando Carrión, Karina Carrión, Julio Incerri con los cuales siempre conté.

**Carolina Carrión**

## INDICE DE TABLAS

<b>CUADRO N° 1: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>Cuadro N° 02 Distribución Absoluta y Porcentual de la: ¿Opinión ofrecida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación al sexo?.....</b>	<b>71</b>
<b>Cuadro N° 03: Distribución Absoluta y Porcentual de la: ¿Opinión ofrecida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación a la Edad?.....</b>	<b>72</b>
<b>Cuadro N° 04: Distribución Absoluta y Porcentual de la: ¿Opinión emitida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación al Estado Civil? .....</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro N° 05: Distribución Absoluta y Porcentual de la: ¿Opinión emitida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación al tiempo de servicio? .....</b>	<b>74</b>
<b>Cuadro N° 06: Distribución Absoluta y Porcentual de la: ¿Opinión emitida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre en relación a conoce usted el termino Clima Organizacional? .....</b>	<b>75</b>
<b>Cuadro N° 07: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a:¿Cree usted que la Motivación es un factor importante para lograr los Objetivos en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre? .....</b>	<b>76</b>
<b>Cuadro N° 08: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la a Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre motiva o estimula a sus empleados para realizar sus funciones? .....</b>	<b>77</b>

<b>Cuadro N° 09: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Se siente usted satisfecho en su puesto de trabajo?</b> .....	78
<b>Cuadro N° 10: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Se ha sentido usted impulsado a realizar un trabajo que no le compete solo por el bienestar de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?</b> .....	79
<b>Cuadro N° 11: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Ha recibido alguna recompensa por realizar trabajo fuera de su horario?</b> .....	80
<b>Cuadro N° 12: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Se siente usted orientado al logro de objetivos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?</b> .....	81
<b>Cuadro N° 13: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que las actitudes en el desempeño de sus funciones son debido al ineficiencia para resolver sus demandas en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?</b> .....	82
<b>Cuadro N° 14: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que las actitudes sobre sus superiores es por falta de visión de estos de mejorar sus necesidades sociales y laborales?</b> .....	83
<b>Cuadro N° 15: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre presta atención a sus actitudes?</b> .....	84
<b>Cuadro N° 16: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que su comportamiento depende de la apreciación que tiene sobre la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?</b> .....	85
<b>Cuadro N° 17: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que su jefe tiene la iniciativa para resolver los conflictos en Dirección que esta a su cargo?</b> .....	86

<b>Cuadro N° 18:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Se siente usted capacitado para que su jefe le delegue responsabilidades?</b> .....	87
<b>Cuadro N° 19:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que su jefe tiene la capacidad de dirigir a sus subordinados?</b> .....	88
<b>Cuadro N° 20:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que su jefe impulsa al trabajo en equipo?</b> .....	89
<b>Cuadro N° 21:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que las Relaciones Interpersonales es un factor importante para lograr los objetivos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi?</b> .....	90
<b>Cuadro N° 22:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Se promueve la participación del grupo en la resolución de problemas?</b> .....	91
<b>Cuadro N° 23:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Las relaciones interpersonales que usted tiene con su jefe son Buena?</b> .....	92
<b>Cuadro N° 24:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Se realiza alguna actividad que promueva Las relaciones interpersonales?</b> .....	93
<b>Cuadro N° 25:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Las relaciones interpersonales que usted tiene con sus compañeros de trabajo son Buena?.....</b>	94
<b>Cuadro N° 26:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que el espacio de trabajo es el adecuado para realzar sus funciones?</b> .....	95
<b>Cuadro N° 27:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Siente usted que el medio donde se desenvuelve los empleados es el adecuado para sentirse a gusto en la realización de sus tareas?</b> .....	96
<b>Cuadro N° 28:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi ha tomado las medidas necesarias para mejorar el espacio de trabajo?</b> .....	97

<b>Cuadro N° 29: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi cuenta con los equipos necesarios para realizar su labor en su área de trabajo?.....</b>	<b>98</b>
<b>Cuadro N° 30: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la ubicación donde usted desarrolla sus tareas diarias es el más apropiado? .....</b>	<b>99</b>
<b>Cuadro N° 31: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿El nivel de Ruido en su sitio de trabajo afecta su concentración?.....</b>	<b>100</b>
<b>Cuadro N° 32: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que el Ruido en las aéreas de labores puede afectar la calidad de trabajo en la Alcaldía del Municipio Arismendi?.....</b>	<b>101</b>
<b>Cuadro N° 33: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Siente usted que en su Dirección se presentan ruidos no deseados que perturba la realización de sus tareas? .....</b>	<b>102</b>
<b>Cuadro N° 34: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que las discusiones, sonidos y rumores que se presentan en las direcciones adyacentes a su lugar de trabajo distraen la realización de sus actividades? .....</b>	<b>103</b>
<b>Cuadro N° 35: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que ha contribuido al logro objetivos de su Dirección? .....</b>	<b>104</b>
<b>Cuadro N° 36: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la comunicación es un Factor importante para lograr objetivos de Alcaldía del Municipio Arismendi? .....</b>	<b>105</b>
<b>Cuadro N° 37: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que uno de los objetivos de la Alcaldía del Municipio Arismendi es mejorar el Clima Organizacional? .....</b>	<b>106</b>

<b>Cuadro N° 38:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted la Alcaldía del Municipio Arismendi debe hacer una evaluación de sus fortalezas y debilidades para el logro de sus metas?</b> .....	107
<b>Cuadro N° 39:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que la estructura organizacional es un factor importante para el lograr los objetivos de la Alcaldía del Municipio Arismendi?</b> .....	108
<b>Cuadro N° 40:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cumple usted con las normas y políticas de la Alcaldía del Municipio Arismendi?</b> .....	109
<b>Cuadro N° 41:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Tiene usted alguna limitación que le impida realizar alguna actividad en su puesto de trabajo?</b> .....	110
<b>Cuadro N° 42:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Le imponen a usted demasiadas funciones en su puesto de trabajo?</b> .....	111
<b>Cuadro N° 43:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que la forma como se nivelan los salarios de los empleados de la Alcaldía Arismendi es la más adecuada?</b> .....	112
<b>Cuadro N° 44:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que los beneficios laborales que perciben los empleados en nomina fija deben ser iguales a los trabajadores contratados?</b> .....	113
<b>Cuadro N° 45:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi ha mejorado los sueldos y salarios de sus empleados por profesionalización?</b> .....	114
<b>Cuadro N° 46:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi debería cancelar a sus empleados contratados primas por profesionalización, bonos de desempeño, horas extras etc.?</b> .....	115



<b>Cuadro N° 47:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que los bono de alimentación (cesta ticket) son cancelados a tiempo?</b> .....	116
<b>Cuadro N° 48:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que el cálculo del bono de alimentación (cesta ticket) es el más adecuado para complementar el salario?</b> .....	117
<b>Cuadro N° 49:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que el la Alcaldía de Arismendi debería descontar bono de alimentación (cesta ticket) a trabajadores que se le han autorizado permiso para asistir a la Universidad?</b> .....	118
<b>Cuadro N° 50:</b> Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: <b>¿Cree usted que la Alcaldía Arismendi debe tomar un (50%) del valor de la unidad tributaria (U.T) como base de cálculo del bono de alimentación?</b> .....	119

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE – CARÚPANO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA**

**FACTORES QUE DETERMINAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
SEDE PRINCIPAL DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO  
ARISMENDI DEL ESTADO SUCRE, 2011.**



**AUTORES:**

Luis. H. Lira .M.

Carolina Carrión

Ronald López

**TUTOR:** Prof. Luis Martínez

**Fecha:** Marzo de 2011

**RESUMEN**

El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización. El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determina los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conducta de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que los componen. De ahí que su objetivo establecer los factores del clima organizacional en la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi, estado Sucre, año 2011. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de la percepción estabilizada que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral, actitudes, liderazgos, y relaciones interpersonales, espacio y ruido, objetivos y estructura, salarios y bono de alimentación, entre otros. Se aplicó una investigación documental y de campo por que involucraba la revisión de textos y trabajos escritos con anterioridad sobre el tema, la observación directa y la aplicación de cuestionario y entrevistas a los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre para determinar que en el clima organizacional de la Alcaldía influyen una serie de factores tanto externos como internos que tienen impacto directo en el comportamiento del individuo.

Palabras o frases Clave: Clima, Organización, Salario y Motivación

## INTRODUCCIÓN

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso con proveedores, clientes y contribuyentes son elementos que conforman lo que denominamos clima organizacional este, puede ser un vehículo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o determinadas personas que se encuentran dentro de ella.

El clima organizacional se constituye en un factor que refleja las facilidades o dificultades que se encuentran en un trabajador, ya sea para aumentar o disminuir su productividad, o para encontrar su punto de equilibrio por lo tanto, al realizar esta evaluación se determina el tipo de dificultades que existen en una organización, a nivel de recursos humanos y organizacional, que facilitan o dificultan los procesos que conducirán a la productividad de los trabajadores y de todo el sistema organizacional.

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, sin perder de vista el recurso humano.

Cada empresa agrupa y condiciona los elementos propios de un modo particular que la caracteriza, prácticamente no existe dos empresas iguales, por ello se dice que cada empresa tiene una personalidad propia y se distingue de las demás por su denominación o nombres que las identifiquen al igual que se puede percibir el clima de cada organización.

Para la realización del trabajo de investigación se desarrollaron cuatro (4) capítulos los cuales están constituidos de la siguiente manera:

Capítulo I, referido al planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación y marco metodológico.

Capítulo II, aspectos generales de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado sucre.

Capítulo III, referido al marco teórico referencial.

Capítulo IV, análisis de datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento, a demás de la conclusión, recomendaciones y bibliografía consultada y los anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del Problema

Los escenarios económicos mundiales actuales, se caracterizan por sus constantes cambios, por su dinámica, por su competitividad y en donde las organizaciones, desempeñan un rol significativo, que demanda a la gerencias estar atenta con respecto a como debe darse el comportamiento organizacional de la empresa para sobrevivir y seguir en curso. En este escenario resulta un requisito indispensable mantener siempre un buen clima organizacional, que conlleve a optimizar la productividad, calidad, identificación y desarrollo pleno de las personas en la organizaciones.

El mundo empresarial se mueve y trasforma a velocidades cada vez más rápidas dados los nivéleles competitivos de otras organizaciones. Para competir y estar entre las mejores, estos cambios acelerados que se dan en los tiempos modernos ya sea tecnológicos, económicos, políticos y sociales afectan a las empresas que repercuten en el clima organizacional de estas y traen como consecuencia una distorsión en la conducta de los individuos que integran la estructura de una organización que son uno de los factores más importantes de las organizaciones que en la actualidad es llamado capital humano.

De ahí que, Elava (2008:15), refiere que los empleados son primero; lo que infiere que las organizaciones modernas que alcanzan el éxito, son autenticas muestras de la expansión del calor humano, el trabajo en equipo, la formación y creatividad de su gente.

Todas las organizaciones tienen un propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre si,

tales como: estructura organizacional, procesos, normativas, leyes que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos. La interacción de estos componentes producen patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado clima organizacional. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructura organizacional, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección entre otros.

Caligiore y Díaz (2003:645) con respecto a lo señalado anteriormente, infiere “todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo”.

La importancia, de ahí, radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, si no que depende de la percepción que tenga de estos factores. Sin embargo, en gran medida estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización. Entre ellos el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumplidos estos dos objetivos su motivación se convertirá en el impulsor para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral y los patrones de comunicación que tienen gran efecto sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización. Estos elementos serán objeto de análisis en investigaciones como factores que tienen gran influencia en la determinación del clima.

En este sentido, Deslen (1991:188) destaca que los resultados de estudios realizados por Gorge y Bishop sobre “la estructura organizacional que incluye división del trabajo, patrones de comunicación y procedimientos, además del estilo de liderazgo y recompensa tienen gran efecto sobre la manera como los trabajadores visualizan el clima de la organización”.

De este planteamiento se deduce que el clima organizacional se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede manifestar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

De ahí que Martínez (2009:86) comenta “en el clima organizacional van influir una serie de factores tanto externos como internos que van a tener un impacto directo en el comportamiento del individuo, esto es en función de que el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo y refleja una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Los gerentes de la administración pública local (alcalde) ante la realidad del comportamiento del actual escenario turbulento del país, deben capacitar mejor a su recurso humano, prepararlo para los cambios que se den, proporcionar el apoyo necesario en pro de logros, estabilidad, cooperación y apoyo del liderazgo y garantía de equipo de trabajo integrados, cohesivos y participativos. Se debe tener un autoconocimiento de la organización, de las variables que puedan afectar a sus

miembros y del equilibrio que en garantizar quienes tiene el rol de dirigir la organización municipal.

Al respecto, Rojas (2009:25) opina “el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción”.

De ahí que los modelos de estudio de clima de las organizaciones plantean que existe una relación entre clima organización y la productividad de la organización que se tome en cuenta, que los líderes juegan un papel clave en el éxito de los departamentos que dirigen, debido a que no solo es responsable de marcar el rumbo, si no también de la rentabilidad, equilibrio y asegurar las condiciones para un buen clima en la organizaciones.

Se subraya la necesidad de que el ciudadano alcalde o el departamento de recursos humanos gestionen el clima organizacional en su totalidad. Esa gestión del clima deberán realizarla con mayor empeño, si desea emprender un proceso de cambio partiendo de la premisa que ser promotores de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño estará. Determinado por la calidad del clima organizacional.

En fin se recomienda como práctica laboral permanente que el gerente (alcalde) incluya la evaluación del clima organizacional. Esto implica el carácter de obligatoriedad cuando pretende iniciar en la organización un proceso de cambio debido a que, cuando el concepto de clima organizacional se plantea como percepción colectiva, se construye sobre los factores que intervienen en un momento determinado. No es una descripción normativa y forma parte de los estados actuales de la organización. En este sentido, el principio de contemporaneidad es fundamental



en la descripción del clima y cobra vital importancia cuando el gerente asume esta gestión como un compromiso personal y con la organización.

En la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre, no se ha tomado en consideración muchas causas que afectan el clima organizacional tales como: evaluación de desempeño, capacitación del personal, salarios justos, preparación académica de sus empleados, incentivos, prima por profesionalización al personal contratado, cancelación de bonos vacacionales a tiempo a todo su personal, medio ambiente del trabajo, cancelación a tiempo u oportuno de derechos laborales establecidos en las leyes, ascensos, seguros médicos, equipamiento de material de oficina, entre otras.

El clima organizacional es determinante en todas las organizaciones ya sean públicas o privadas, la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi aplica sus decisiones laborales en el interior de ella sin percibir las consecuencias negativas que están traen para sus empleados. Es por eso que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi debe reconocer que uno de sus activos fundamentales es su factor humano; sin embargo no es así ya que no cuenta con mecanismo de medición periódica de su clima organizacional, esto trae consecuencias negativas como: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, falta de motivación del personal el cual repercute sobre el comportamiento y desempeño laboral que en nada favorece a la organización.

Por otra parte, la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre, no brinda oportunidad de ascenso en función de sus méritos a los trabajadores; no toma en consideración el crecimiento intelectual de sus empleados ya que se preocupa más por los resultados del trabajo que la forma como lo ejecutan; ni toma en cuenta opiniones y sugerencias del personal bajo su dirección.

En este mismo orden de ideas, no existe suficiente espacio físico, los equipos, sistema y materiales de oficina para realizar las funciones con la mayor eficiencia.

Partiendo de esta problemática surge la necesidad de determinar los factores del clima organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre año 2011, es por ello que se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cómo están presentes los factores psicológicos (motivación y actitudes) en el clima organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre?

¿Cómo están presentes los factores sociales (liderazgo y relación interpersonales) del clima organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre?

¿Cómo están presentes los factores físico-ambientales (espacio y ruidos) en el clima organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre?

¿Cómo están presentes los factores organizacionales (objetivos y estructura,) en el clima organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre?

¿Cómo están presentes los factores económicos (salarios y bono de alimentación) en el clima organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre?

¿Qué técnicas serian las más apropiadas para mejorar el clima organizacional, en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

Es evidente que para dirigir la investigación se deben establecer unos objetivos que permitan definir de manera clara y precisa lo que se pretende lograr con la realización del estudio, en consecuencia se presentan los siguientes objetivos.

### **1.2.1 Objetivo General**

Establecer los factores del clima organizacional en la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre 2011.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los factores psicológicos (motivación y actitudes) que conforman el clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.
- Describir los factores sociales (liderazgo y relaciones interpersonales), asociados al clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.
- Conocer los factores físico- ambientales (espacio y ruidos) que influyen en el clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.

- Señalar los factores económicos, (salarios y bono de alimentación), que inciden en el clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.
- Identificar los factores organizacionales (objetivos y normas) que conforman, el clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.
- Analizar las técnicas mas apropiadas para el mejoramiento del clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre

### **1.3 Justificación**

El presente estudio permitió obtener información significativa que facilito crear las técnicas más adecuadas para mejoramiento del clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.

De la misma forma es de vital importancia para los trabajadores de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi, ya que con esta investigación se conoció las técnicas más apropiadas para el mejoramiento del clima organizacional que se traduce en satisfacción, cooperación, identidad, en beneficio económico y social y por ende mejorar su motivación laboral y su rendimiento profesional.

Así mismo es útil para los investigadores, por cuanto no sólo permite reforzar los conocimiento acerca del tema clima organizacional, si no que sirve de experiencia al haber identificado directamente los factores psicológicos, sociales, físico-ambientales, organizacionales y económicos que perturban el desempeño de los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.

## **1.4 Marco Metodológico**

Esta lección esta referido al diseño metodológico utilizado para llevar a cabo la investigación. En el se incluyen los siguientes aspectos: nivel y diseño de la investigación, población objeto de estudio, proceso de muestreo de la investigación; las técnicas e instrumentos utilizados.

Al respecto Arias (2010:110) señala: “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”.

### **1.4.1 Diseño de la Investigación**

Según Hernández R, Fernández C y Baptista P, (2003:89). “Se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio y para contestar las interrogantes de conocimiento que se ha planteado”.

Es la estrategia general que adopta los investigadores para responder al problema planteado. En atención al diseño que se utilizo para la realización y el desarrollo de este trabajo, fue de campo y documental, de campo debido a que los datos se tomaron directamente de los empleados que trabajan en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi y documental ya que esta investigación se apoyo en búsqueda de información en diferentes materiales impresos tales como: textos, tesis y internet utilizados para reforzar la parte teórica de la investigación.

La investigación o diseño de campo, citado por la UNA (2005:42) de acuerdo a lo expresado por sabino, señala:

“La investigación de campo, consiste en la búsqueda del conocimiento científico, basada en una estrategia de recolección de datos, obtenidos directamente de la realidad en estudio, para la obtención de información que contribuye a la elaboración de la estructura teórica de las mismas, de donde habrían de hacerse inferencias deductiva, en el momento de interpretar los datos.”

Este tipo de diseño permite que el investigador se de cuenta de las verdaderas condiciones en la que se han conseguido los datos, facilitando el hecho de una revisión o modificación en un supuesto caso que lo amerite. E igual manera garantiza mayor nivel de confiabilidad para el conjunto de la información obtenida.

De allí que Arias (2010:27) define la investigación o diseño documental como un “proceso basado en la búsqueda, recuperación. Análisis, críticas e interpretación de datos secundarios”.

Se desglosa que los datos secundarios son los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: empresas públicas y privadas, trabajo de investigación, medios audio visuales o electrónicos. El propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

#### **1.4.2 Nivel de Investigación**

Según Arias (2010:23) “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno objeto de estudio”. El cual se clasifica en:

### **Exploratoria**

Según Arias (2006:23) “Es aquella que se efectúa sobre un tema, objeto desconocido o poco estudiado, por los que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir un nivel superficial de conocimiento”.

### **Descriptiva**

Según Arias (2006:24) “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 un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos”

### **Explicativa**

Según Arias (2006:26) “se encarga de buscar el porque de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto en la determinación de las causas (investigación postfacto) como de los efectos (investigación experimental) mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel mas profundo de conocimiento “.

En el trabajo se utilizó la investigación campo apoyada en una investigación de documental. La fusión de estos tipos de investigación reflejara el grado de objetividad más confiable ante la situación que se plantea: determinar los factores del clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre.

De ahí que Según Hernández (2003:89) explica que: La investigación de campo se refiere al análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y explicar sus causas, efectos para predecir sus ocurrencias.

Hernández, (2003: 89): plantea “que la investigación de diseño documental está basada en el análisis de información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones , diferencia, estado actual, del conocimiento respecto al tema objeto de estudio entre otros”.

### **1.4.3 Población y Muestra**

#### **1.4.3.1 Población**

El universo o población es el conjunto de elementos o unidades que pueden ser personas, documentos e instituciones, que presentan características comunes que se seleccionan de acuerdo con la naturaleza de un problema para generalizar hasta ella los datos recolocados.

Fidias (2006:81) define la población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Al respecto Balestrine (2001:100) define población como “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características”. A tal efecto la población se estructura en función al organigrama de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre”.



### CUADRO N° 1: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN

DIRECCIONES	N° DE DIRECTIVOS	N° DE EMPLEADOS
Despacho	01	08
Dirección General	01	04
Administración financiera	01	19
Administración tributaria	01	09
Administración de personal	01	03
<b>TOTAL</b>	<b>05</b>	<b>43</b>

Fuentes: Dirección de personal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre, 2010

La población esta conformada por un total de 48 personas; discriminadas de la siguiente manera: gerente o directores de despacho y empleados correspondientes los diferentes direcciones o despachos.

#### 1.4.3.2 Muestra

El tamaño de la muestra de la población es finita y manejable, constituida por 48 personas, que representan la población. Se consideró pertinente seleccionarla toda en vista de que hace posible mayor representatividad del universo.

Al respecto Sellitz (1981:84) afirma:”cuando la amplitud de la población es inferior a 100 sujetos en objetos, el investigador deberá escoger la información de la clase integrada en relación con el problema, ya que cada clase formará una sola unidad”

De ahí que las características de la población no permitió la utilización de otro tipo de proceso, por ser un conglomerado menor de 100 personas; en tal sentido, no se realizaran cálculos de muestreo ni se aplicaran ecuaciones estadísticas.

#### **1.4.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.**

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información; ejemplo cuestionario.

Son todas las formas posibles de que se vale el investigador para obtener la información necesaria en el proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de la información, dependiendo de las distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria. Existen diversas técnica, estas según el objeto a que se apliquen y que por lo tanto no se excluyen entre sí y que es preciso saber elegir la más indicada.

##### **1.4.4.1 Técnica**

En el trabajo realizado la técnica de recolección de datos que se utilizo fue la encuesta, para obtener información que suministran los sujetos de la muestra en relación con el tema planteado.

Según Fidias, (2006:72): “es definida como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos que cerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular

Particularmente Fidias (1997: 55): plantea que “Las técnicas de recolección de información son las distintas formas o maneras de obtener y almacenar la información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos

modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido etc.”

#### **1.4.4.2 Instrumentos**

Se aplicó un cuestionario mixto combinado con preguntas abiertas, cerradas y mixtas; además se empleó una cámara de video. Aplicado a la muestra para conocer su percepción acerca de los factores psicológicos, sociales, físico – ambiental, organizacionales, y económicos; vinculados al clima organizacional en la Alcaldía del Municipio Arismendi del Estado Sucre.

Según Fidias, (2006:74): “como la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un formato en papel contentivo de una serie de preguntas”.

#### **1.4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

##### **1.4.5.1 Procesamientos**

En este punto se describen las distintas operaciones a las que son sometidos los datos que se obtienen: clasificación, registro, tabulación y codificación.

##### **1.4.5.2 Análisis**

Se definen las técnicas lógicas o estadísticas que son empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados.

Los datos se recolectan por medio de la aplicación de cuestionario y se codifican asignándoles signos numéricos a cada pregunta con sus respectivas respuestas, para facilitar su tratamiento, luego se tabulan y se procesan en forma

manual, a fin de unificar la información de acuerdo a sus similitudes para así exponer los resultados en cifras estadísticas reflejadas en tablas representativas con términos absolutos y porcentuales, luego los resultados de cada ítem se analizaran e interpretaran considerando los fundamentos teóricos de la investigación y la preparación de la investigadores, y así finalmente establecer las conclusiones y recomendaciones respectivas.

## **CAPÍTULO II**

### **ASPECTOS GENERALES DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DE MUNICIPIO ARISMENDI**

En el siguiente Capítulo se dará a conocer la Visión, Misión, Objetivos y estructura organizativa de la Institución, esta información fue obtenida a través de entrevistas realizada al personal de la Dirección de Capacitación y Administración de Recursos Humano de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi.

#### **2.1 Reseña Histórica**

Antes de crearse por primera vez en Venezuela, la figura del alcalde los municipios eran presididos por el denominado concejo municipal, constituyéndose este en el municipio Arismendi, en 31 de marzo de 1828, e instalándose por primera vez bajo esta figura, el 30/04/1989 según consta en el libro de acta del año 1989 existente en los archivos del despacho de la secretaria de la cámara de dicha jurisdicción.

El acto de instalación, se celebró el 30/04/1989 con la asistencia de los concejales. En este evento se eligió el nuevo presidente del consejo municipal, quedando electo por unanimidad el Profesor José Alfonso Márquez, quien fuese el último presidente en la historia del Municipio Arismendi que presidió el concejo Municipal hasta diciembre del año 1989, fecha para la cual comienza una nueva imagen en el ámbito Municipal bajo la figura de la Alcaldía.

Durante el año 1989 el Congreso de la República de Venezuela, a través de la Gaceta Oficial N° 4109 extraordinario del 15 de junio del mismo año, decreta la Ley Orgánica de Régimen Municipal, la cual tiene por objetivo desarrollar los principios

constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración, funcionamiento y control de los municipios y demás entidades locales, determinadas en esta ley.

Se crea la figura del alcalde quien es la máxima autoridad ejecutiva y será elegido por mayoría relativa, en votación-universal, directa y secreta, con sujeción a lo dispuesto en la ley orgánica del sufragio.

El día domingo 03 de diciembre de 1989, se celebra por primera vez en Venezuela las elecciones de alcaldes siendo electo como representante del Municipio Arismendi del estado Sucre para gerenciar el poder ejecutivo, el Dr. Oscar Prieto Ruiz, en representación del partido Acción Democrática (AD), tomando posesión oficial como alcalde de este municipio el 02 de febrero de 1990. Este periodo abarco desde finales de 1989 hasta diciembre de 1992.

En diciembre de 1992 se realizan elecciones para el segundo periodo de alcaldes a nivel nacional, siendo electo como alcalde en esta oportunidad el Zootecnista Jesús Espinoza en representación del Partido Acción Democrática (AD). para el (Periodo 1992-1995).

Posteriormente en el año 1995 (diciembre) se celebra nuevamente las elecciones de alcaldes resultando electo en esta oportunidad para representar como máxima autoridad del municipio Arismendi, el ciudadano Pablo Alfredo López García, en representación del partido Acción Democrática (AD) periodo de gobierno 1995-2000.

Es importante recalcar que durante el gobierno de Alfredo López, se crea la dirección de administración y el Departamento de Contabilidad los cuales no existían

en la estructura organizativa de la alcaldía, comenzando con este nuevo avance un proceso de control, registros y organización de manera más efectiva al que se venía realizando.

El 28 de mayo de 2000 se celebran nuevas elecciones de alcaldes, siendo electo en esta ocasión y con gran mayoría, el ciudadano Lcdo. Argenis Marín quien tomó posesión en su cargo el 08 de agosto de ese mismo año gobernando hasta el 30 de octubre del año 2004.

El domingo 31 de octubre del año 2004 se celebran elecciones de alcalde en todo el país surgiendo como líder en representación del movimiento quinta república (MVR), EL Lcdo. José Ramón Guerra Rojas tomando posesión del cargo en la alcaldía el día martes 02 de noviembre acompañado de un tribunal y de la comisión de enlace.

Para el año 2005 se proyecta una nueva imagen estructural para la Alcaldía, como: Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi mediante el cual se eliminan algunas direcciones, son cambiados el nombre de algunas de ellas y se crean nuevos institutos.

Se cambia los nombres de las direcciones de: Administración por Administración Financiera; Hacienda por Administración Tributaria, Personal por Capacitación y Administración de Capital Humano (CACH). Se eliminan las direcciones de Desarrollo Social y Turismo, la División de Agricultura y Pesca, para convertirse en institutos autónomos. Se crean los institutos para la participación popular (IPP) instituto municipal de desarrollo rural y Pesca (IMDERUP), el instituto de turismo y recreación de Arismendi (INATURA); el instituto municipal de

bienestar y desarrollo humano (INMUHAR) y el fondo municipal para el desarrollo económico y social (FONDES).

El domingo 23 de noviembre del año 2008 se efectúan las elecciones para la escogencia de alcalde para el periodo 2009-2012, saliendo airoso nuevamente el Lcdo. José Ramón Guerra Rojas en representación de Partido Unido de Venezuela (PSUV).

En la actualidad la alcaldía continúa funcionando como una institución que presta servicios y resuelve los problemas de la colectividad, basándose en una ordenanza de presupuestos de ingresos y de gastos. Para cumplir con este objetivo, se apoyan los recursos que envía el gobierno nacional por concepto de situado municipal y otros aportes aprobados por el fondo intergubernamental para la descentralización (FIDES); Ley de asignaciones económicas especiales (LAE); la Ley de Endeudamientos Especiales (LEE); convenios entre la alcaldía y los ministerios. Así mismo, se han aplicado nuevas políticas de recaudación, las cuales han mejorado e incrementado las recaudaciones por concepto de ingresos propios, contribuyendo esto a mejorar el desarrollo económico y social del Municipio Arismendi.



## **2.2 Misión y Visión**

### **Misión**

Promover el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio, definiendo políticas que promuevan la organización y participación comunitaria; así como estableciendo mecanismos que incentiven la dinámica económica e inversiones de infraestructura en los sectores turísticos agrícola y pesqueros.

### **Visión**

El Municipio Arismendi como referencia Nacional de Desarrollo Agro Turístico y Pesquero, centrado en un modelo de gestión que prioriza la Organización y Participación Comunitaria.

Dentro de esta dependencia funciona actualmente: el Despacho del Alcalde, La Dirección General, Dirección de Administración Financiera, Dirección de CACH, Contraloría Interna, Administración Tributaria, Cámara Municipal, Tesorería. Además fuera de ese espacio funcionan la Dirección de Desarrollo Urbano, Sindicatura Municipal e instituciones adscritas a esta dependencia tales como INDESA, INCUDEA, INDEPROA, IPC Contraloría Municipal y Servicios Públicos.

### **2.3 Objetivos**

Es la dependencia del poder ejecutivo municipal, encargada de la relación intergubernamental e institucional del gobierno local con los entes del poder público a nivel internacional, nacional, estatal y municipal, y con los entes no gubernamentales, a fin de conducir los asuntos internos de orden político relacionados con la gestión y cogestión del Gobierno Municipal de Arismendi.

### **2.4 Estructura organizativa**

El organigrama estructural estará en los anexos.

### **Funciones de la Dirección de Administración Tributaria**

La Dirección de Administración Tributaria es un departamento que se encarga de custodiar el cumplimiento de las obligaciones tributarias Municipales en toda la Jurisdicción del Municipio Arismendi.

Se describe las funciones, mediante la denominación de los cargos siguientes:

#### **Director(a) de Administración Tributaria**

- Dirigir los trabajos de la Dirección de Administración Tributaria.
- Coordinar el plan de recaudación.
- Supervisar y revisar todos los ingresos recaudados.
- Firmar planillas de liquidación de impuestos y correspondencia en general.
- Asesorar a los contribuyentes que mantienen cuentas morosas con la institución.
- Coordinar las rentas de cobranzas de los recaudadores.

- Estipular los montos correspondientes a multas a los contribuyentes que incumplen con las ordenanzas del Municipio.
- Atender a los contribuyentes citados y orientarlos.
- Establecer convenios de pago de los contribuyentes.
- Elaborar informes técnicos.

### **Asistente**

- Elaborar estado de cuentas para los contribuyentes.
- Supervisar y revisar todos los ingresos recaudados.
- Firmar planillas de liquidación de impuestos y correspondencia en general.
- Asesorar a los contribuyentes que mantienen cuentas morosas con la institución.
- Coordinar las rentas de cobranzas de los recaudadores.
- Estipular los montos correspondientes a multas a los contribuyentes que incumplen con las ordenanzas del Municipio.
- Atender a los contribuyentes citados y orientarlos.
- Elaborar informes técnicos.
- Calcular Impuestos Municipales.

### **Liquidadora**

- Recibir, revisar y desglosar las declaraciones juradas de ingresos.
- Liquidar de impuestos y tasas a los contribuyentes.
- Verificar la exactitud y veracidad de los datos suministrados por los contribuyentes mediante revisión detallada a la declaración de ingresos.

- Efectuar rectificación de las rentas mal declaradas.
- Llevar control de las declaraciones de ingresos.
- Informar a los contribuyentes nuevos los impuestos a cancelar.
- Elaborar de permiso para espectáculos públicos y privados.
- Efectuar el registro de los contribuyentes.
- Recibir y revisar las valuaciones efectuadas a los contratos de la empresa.

### **Recaudador**

- Llevar registro y control de los comprobantes de recaudación, verificar la existencia de derechos pendientes.
- Realizar la recaudación de impuestos a entes públicos y privados.
- Practicar visitas a personas naturales y jurídicas y a organismos públicos y privados, a fin de presentar cuentas pendientes y acordar formas de pago.
- Hacer entregas periódicas de lo recaudado ante la oficina correspondiente, a través de las planillas de liquidación y los comprobantes respectivos.
- Asesorar al contribuyente con relación a los Impuestos Municipales.
- Recibir y verificar la recaudación de cuentas.
- Participar en operativos de cobranzas.
- Entregar a los contribuyentes morosos las notificaciones y citaciones.
- Entregar reportes semanales de los visitados.

### **Fiscal de Rentas**

- Fiscalizar, inspeccionar y coordinar las actividades relacionadas a la cancelación oportuna de los Impuestos Municipales por parte de establecimientos comerciales.
- Fiscalizar e inspeccionar negocios y comercios a fin de garantizar la recaudación de Impuestos Municipales.
- Verificar los documentos del contribuyente que apertura el negocio por primera vez, tales como: contrato de arrendamiento de inmuebles, derecho de frente, permiso de cuerpo bombero, y otros.
- Entregar citas y resoluciones de auditoria a los comerciantes que incumplan con el pago de impuesto.
- Fiscalizar los comercios ambulantes del Municipio a fin de evitar irregularidades en cuanto a las condiciones y normas legales.
- Realizar operativos de revisión de permisos a comercios ambulantes a fin de verificar que su documentación este al día.
- Controlar los puntos ilegales de ventas ambulantes a fin de mantener su control.
- Elaborar informes técnicos.

### **Secretaría**

- Archivar correspondencia interna y externa
- Atender a los contribuyentes
- Redactar y tipiar oficios y licencias.
- Llevar un archivo organizado y actualizado de los contribuyentes y de la correspondencia emitida y recibida.

- Llevar control diario de los recibos emitidos cobrados y anulados.
- Llevar control diario de licencias emitidas y canceladas.

### **Ordenador de Patente de Licor**

- Archivar en orden cronológico los registros de los contribuyentes.
- Llevar el control de los nuevos registros instalados en el Municipio.
- Llevar las relaciones de recaudación por concepto de Renovación, Instalación, permisos temporales y multas.
- Realizar visitas a los Expendios conjuntamente con el Fiscal.
- Transcribir las renovaciones de los registros de los Expendios.
- Revisar los recaudos exigidos para la instalación de Expendios.

### **Funciones de la Dirección de Administración Financiera**

La Dirección de Administración Financiera es una unidad de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi que se encarga de planificación, organización, coordinación y control de todos los procedimientos administrativos.

### **Director de Administración**

- Planificar, organizar, coordinar y controlar todos los procedimientos administrativos.
- Ordenar la Tramitación de pagos
- Elaborar órdenes de compra, de servicios y de pago.
- Elaborar Cheques.
- Realizar pagos a empleados, obreros, pensionados, jubilados, proveedores, ayudas, juntas parroquiales, institutos autónomos y contratistas de esta alcaldía.

- Llevar un registro de órdenes de pago emitidas y canceladas.
- Llevar un control de egresos e ingresos y revisar resúmenes de los mismos.
- Revisar y verificar ingresos y realizar depósitos bancarios.
- Llevar un control de la caja chica y hacer cierre de la misma.
- Realizar registros contables y conciliaciones bancarias.
- Preparar estados financieros.
- Verificar los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias y cierres de cuentas.
- Revisar rendiciones mensuales de los Institutos Autónomos y Juntas Parroquiales.
- Llevar registros de proveedores.
- Llevar un control de registros de las solicitudes de materiales
- Supervisar la contabilidad fiscal y presupuestaria.
- Coordinar y supervisar las actividades de la dirección.
- Revisar y verificar ordenes de compra de servicios, contratos facturas, recibos, orden de pago, cheques, informes, circulares y demás documentos que guarden relación con la dirección.
- Intervenir en los actos de licitación, en el control y apertura de cotizaciones.
- Revisar y archivar las correspondencias emitidas por la dirección y otras dependencias. Realizar informes técnicos.
- Realizar informes técnicos
- Supervisar al personal adscrito a esta dirección.

#### **Asistente Administrativo**

- Llevar registro de órdenes de pago emitidas y canceladas.
- Llevar un registro de órdenes de compras y de servicios enviados a contraloría para su respectivo control previo.

- Llevar un registro de órdenes de pago enviadas a contraloría para su respectivo control previo.
- Llevar un registro y control de las deudas de la institución.
- Revisar y verificar si las ordenes de pago cumplen con todos los requisitos y recaudos establecidos.
- Revisar y archivar rendiciones mensuales de los Institutos Autónomos y Juntas Parroquiales.
- Revisar de presupuestos y valuación de obras.
- Mantener informado al director de las operaciones realizadas durante su esencia.
- Asistir al director en funciones de trabajo cuando así este lo requiera

#### **Asistente de Oficina**

- Recibir documentos.
- Llevar registro y control de las solicitudes recibidas por la dirección.
- Transcribir y enviar de órdenes de compra, de servicios y de pago al despacho del Alcalde para la firma y aprobación y a la Contraloría para su respectivo control previo.
- Transcribir y enviar informes y correspondencias requeridos por la dirección.
- Llevar un archivo organizado de todos los documentos emanados y recibidos por la dirección.

#### **División de Contabilidad**

Es el ente encargado de realizar y llevar los registros contable, conciliaciones bancarias, preparar estados financieros, de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi.



### **Jefe de Contabilidad**

- Realizar registros contables.
- Preparar estados financieros.
- Verificar los movimientos y registros contables emitidos por la División de Tesorería y Presupuesto.
- Revisar las conciliaciones bancarias.
- Realizar informes técnicos.
- Supervisar al personal adscrito a la división.
- Mantener en custodia los talones de cheque emitidos por la Tesorería Municipal.

### **Asistente Administrativo**

- Realizar conciliaciones bancarias.
- Revisar y archivar las relaciones de ingresos emitida por Hacienda Municipal.
- Revisar y archivar la relación de depósitos bancarios emitidos por la Tesorería Municipal.
- Llevar un archivo organizado de todas las órdenes de pagos emitidas (canceladas y anuladas)
- Archivar correspondencias emitidas y recibidas de otras dependencias.
- Revisar que todas las ordenes de pagos enviadas por tesorería para ser archivadas tengan todos los recaudos exigidos por esta institución en original.

### **División de Tesorería**

Es el departamento que tiene como función elaborar ordenes de pago, elaborar cheques, realizar pagos a empleados en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi.

### **Jefe de Tesorería**

- Registrar diariamente las operaciones de tesorería.
- Preparar resumen mensual del movimiento de las cuentas manejadas por la tesorería.
- Preparar resumen mensual de las ordenes de pagos emitidas y canceladas.
- Tener en custodia las chequeras y libretas de las diferentes cuentas bancarias que maneja la institución.
- Manejar de la caja china de acuerdo a la resolución.
- Realizar informes técnicos.
- Supervisar al personal adscrito a la división.
- Llevar un control de ingresos y egresos y presentar un resumen mensual a la división de contabilidad.
- Revisar y verificar ingresos y realizar los depósitos bancarios.

### **Asistente de Tesorería**

- Realizar pagos, a empleados, obreros pensionados, jubilados, junta parroquial, institutos autónomos, Contraloría Municipal, ayudas, Proveedores, contratistas, entre otros, de esta Alcaldía.
- Llevar un registro de los depósitos de pago a empleados de esta Alcaldía.
- Asistir al tesorero en funciones de trabajo cuando este así lo requiera.

### **Secretaria**

- Elaborar de órdenes de pago.
- Elaborar de Cheques
- Llevar un registro de ordenes de pago emitidas y canceladas.
- Transcribir y envié de correspondencia e informes requeridos por la división.

- Archivar las correspondencias emitidas y recibidas por la división
- Llevar archivo organizado de las órdenes de pago canceladas.

### **Departamento de Compra**

El Departamento de Compra tiene como función; suministrar y distribuir los materiales que requieren las diferentes Direcciones e Institutos adscritos a esta Institución.

### **Administración de Compra**

- Llevar un registro de proveedores
- Llevar un registro y control de las órdenes de requisición de materiales y suministros por Departamentos.
- Elaborar ordenes de compras y de servicios
- Adquirir de materiales y suministro para esta Institución
- Llevar un registro y control de las ordenes de compras y de servicios emitidos
- Llevar libro auxiliar de compras a créditos y al contado por proveedores
- Llevar registro y control de todos los bienes y servicios adquiridos por la Institución
- Realizar seguimientos a los bienes adquiridos para verificar si le están dando el uso adecuado
- Llevar inventario de materiales y suministro existente en almacén
- Llevar inventario de bienes mueble e inmueble en relación directa con Sindicatura Municipal

- Verificar el curso de los compromisos registrados en la División con el objeto de agilizar el pago de los mismos
- Realizar informe técnico
- Supervisar al personal adscrito a la División
- Transcribir correspondencia e informes requerido por la División
- Llevar un archivo de todas las ordenes de compra y de servicios emitidos y de las correspondencias emitidas y recibidas por la División

### **Jefe de Compra**

- Adquirir materiales y suministros requeridos por la Institución
- Elaborar ordenes de compras y de servicios
- Llevar un registro de proveedores
- Llevar inventarios de materiales y suministro existente en almacén
- Llevar inventario de bienes mueble e inmueble en relación directa con Sindicatura Municipal
- Realizar seguimientos a los bienes adquiridos para verificar si le están dando el uso adecuado
- Verificar el curso de los compromisos registrados en la División con el objeto de agilizar el pago de los mismos
- Realizar informes técnicos

- Supervisar al personal adscrito a la División

### **Asistente Administrativo**

- Llevar un registro y control de las ordenes de requisición de materiales y suministro por Departamento
- Llevar un registro y control de las ordenes de compras y servicios emitidos
- Llevar libro auxiliar de compra acredito y al contado por proveedor
- Llevar registro y control de todos los bienes y servicios adquiridos por la Institución
- Transcribir de correspondencias e informes requeridos por la División
- Llevar un archivo de todas las ordenes de compras y de servicios emitidos y de las correspondencias emitidas y recibidos por la División

### **Departamento de Presupuesto**

Esta unidad tiene como objetivo elaborar el presupuesto de ingresos y egresos del ejercicio fiscal a ejecutar manejar y revisar las partidas presupuestarias y ejecutar de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi.

### **Jefe de Presupuesto**

- Elaborar el presupuesto del ejercicio fiscal a ejecutar
- Elaborar decretos y resoluciones
- Elaborar informes mensuales de la ejecución de gastos
- Ejecutar el presupuesto de gasto en el ejercicio vigente

- Realizar trimestralmente la ejecución presupuestaria de gasto
- Brindar asesorías a todas las dependencias de la alcaldía

### **Analista de Presupuesto**

- Presentar trimestralmente el informe de ejecución presupuestaria
- Elaborar cuadros demostrativos para información general y específica del comportamiento del gasto y disponibilidad presupuestaria
- Revisar créditos adicionales, reformulaciones y traspasos de partidas y la asignación de códigos efectuados a las ordenes de pago
- Efectuar el cierre mensual, de los libros referentes a la ejecución financiera del presupuesto de gastos
- Elaborar solicitudes de traspasos entre partidas, resoluciones internas, solicitudes de créditos, recepción y control de ordenes de pago e informes
- Participar en la elaboración del presupuesto

### **Dirección de Control Interno**

Esta Dirección tiene como función llevar el control y seguimiento de todos los procedimientos administrativos, de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi y demás entes descentralizados adscrito a esta institución.

## **Dirección de Recursos Humanos**

Esta Dirección tiene como función evaluar, capacitar, reclutar y seleccionar al personal de las diferentes Direcciones y Departamentos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi

### **Jefe de Recursos Humanos**

- Coordina los pagos (bono vacacional, prestaciones sociales)
- Supervisa las funciones de todos los empleados de las Direcciones y Departamentos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi

### **Analista de Recursos Humanos**

- Elaborar las nominas del personal empleado y obrero.
- Revisar y actualizar los expedientes del personal empleado y obrero.
- Revisar cálculos por prestaciones sociales y fideicomisos.
- Tramitar ingresos y egresos del personal fijo y contratado.
- Detectar necesidades de adiestramiento.
- Elaborar planes de adiestramiento.
- Verificar, revisar y tramitar todo lo referente a los procesos administrativos del personal, tales como: vacaciones, permiso, jubilaciones y pensiones, seguro social, paro forzoso, política habitacional, H.C.M, caja de ahorros y demás obligaciones contractuales.

### **Asistente de Recursos Humanos**

- Revisar los cálculos y los trámites en lo referente a vacaciones, horas extras, viáticos, bonificaciones, ley de política habitacional, fideicomiso, prestaciones sociales y otras prestaciones pecuniarias.
- Elaborar nominas de obreros y empleados
- Revisar, tramitar y codificar lo concerniente a solicitudes de permisos, control de asistencia, reposos, etc.
- Recabar información, datos y recaudos de todo el personal-



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Determinado el problema y los objetivos que sustentan la investigación, es obligatorio implantar los aspectos teóricos que apoyen dicho estudio. En este capítulo se muestran las bases de algunas teorías relativas al clima organizacional y la motivación del recurso humano en las organizaciones así como también se hace referencia a otros trabajos de investigación realizados sobre este mismo tema.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Gonçalves, 1997:19).

La importancia de esta investigación reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

### **3.1 Antecedentes**

Escorihuela (1994) realizó un estudio en la Escuela de Aviación Militar con el objetivo de determinar el clima organizacional en las unidades educativas de la Fuerza Aérea Venezolana, que permita recabar la información, sobre aquellos factores que pudieran estar influyendo en él. El estudio fue realizado en una población militar integrada por oficiales y sub-oficiales y aerotécnicos de la Escuela de Aviación Militar. El estudio concluyó que no se evidenciaban mayores problemas en clima organizacional en la Escuela de Aviación Militar, las deficiencias encontradas se derivan de una falta de motivación con el personal por considerar que el desempeño demostrado por ellos, no es debidamente evaluado y recompensado, por pensar que los sueldos devengados no se corresponden con el esfuerzo demostrado en el trabajo, el pensar que no todos son premiados de la misma forma.

Concluye el autor de la investigación que también otro factor que influye en la fuente de insatisfacción laboral es la cantidad de roles que cumple el profesional militar, especialmente los oficiales que además de sus cargos respectivos, tienen otros que lo apartan de sus verdaderas responsabilidades y funciones. Por último concluye expresando que se evidencia el alto incremento de las motivaciones al logro, ya que este personal encuentra oportunidades de poder desarrollar sus aptitudes y progreso personal, de igual manera se aprecia una alta motivación de afiliación por cuanto se sienten orgullosos de pertenecer a la Escuela y se identifican con ella.

<http://www.monografias.com/trabajos5/culmilitar/culmilitar.shtml>

Símil (citado por Escorihuela, 1994) realizó un estudio de los factores del trabajo que inciden en la satisfacción laboral. En dicho estudio se planteó como objetivo, el abordaje de los factores del trabajo a través de la teoría bifactorial de Frederick Herzberg y sobre los factores higiénicos y motivadores y obtener las

actitudes de los empleados hacia esos factores. El estudio realizado fue dirigido a 100 empleados de diferentes departamentos de una compañía de seguros, seleccionados al azar. Los resultados en general indicaron que la mayoría de los sujetos presentan actitudes positivas hacia los diferentes factores del trabajo por lo que se pudo inferir que existe satisfacción hacia los factores antes mencionados y se sienten satisfechos con su trabajo.

<http://www.monografias.com/trabajos5/culmilitar/culmilitar.shtml>

Los antecedentes antes mencionado guardan relación directa con el estudio que se realizó sobre los factores del Clima Organizacional de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi ya que toca algunas variables que fueron estudiadas en esta investigación.

### **3.2 Bases Teóricas**

#### **Clima**

Los investigadores del clima, con base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales. Casi todos eran sicometristas quienes consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico.

#### **Clima organizacional**

El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia, participación o como lo dice Studs Tirkel "salubridad".

¿Qué influye sobre el clima organizacional?

- Pueden hacer cambios positivos o negativos.
- Alteración de las condiciones económicas.
- Competencia.
- Cambio de líderes.
- Reestructuración, reducción y capacitación.
- Días de pago, problemas con algún empleado.

Muchas veces se tiende a confundir el significado correspondiente a los términos cultura y clima organizacional, es por ello que se presenta a continuación una serie de enfoques que permitirán visualizar con claridad las implicaciones de estos términos en las organizaciones.

- Enfoque estructuralista: define al clima organizacional como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.
- Enfoque subjetivo: define el clima como el concepto que el empleado se forma de la organización.
- Enfoque de síntesis: este se caracteriza por ser el más reciente y visualiza el clima desde el punto de vista estructural y subjetivo a la vez. Para este el clima es el efecto subjetivo percibido en el sistema y en otros factores importantes como las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización determinada.
- En este orden de ideas y conceptos es importante señalar que el clima solo puede ser percibido, no se ve ni se toca, pero cuenta con una existencia real que afecta todo lo que ocurre dentro de la organización y a su vez se ve afectado por casi todo lo que sucede en esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima.

- Los directivos deben percatarse de que el medio ambiente laboral forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención, siempre tratando de buscar la forma de lograr la mayor motivación posible por parte de sus empleados.
- Dentro de la organización el clima esta integrado por una serie de elementos y factores que condicionan el tipo de ambiente en el que laboran los empleados, estos son:
- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización,
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, sinergia, normas y responsabilidades,
- La motivación, necesidades, esfuerzo y empeño,
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, desenvolvimiento,
- La estructura con sus macro y micro dimensiones,
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la conforman son interpretados y analizados para constituir la percepción del clima en la organización. Si las características psicológicas de los trabajadores, como las actitudes, las percepciones, la personalidad, los valores y el nivel de aprendizaje sirven para interpretar la realidad que los rodea, estas también se ven afectadas por los resultados obtenidos en la organización, de esto se infiere entonces que el clima organizacional es un fenómeno en el que los resultados obtenidos por las organizaciones condiciona el clima de los mismos trabajadores.

En otro orden de ideas, los factores necesarios a considerar en un clima organizacional, que como es sabido, se diferencian entre organizaciones, ya que cada empresa posee características únicas, serán los siguientes, de acuerdo a Davis y Newstrom y Robbins (1999):

### **Características Del Clima Organizacional**

El sistema organizacional genera un determinado clima que repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización.

Existen nueve dimensiones que explican el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, se citan:

- Estructura: representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- Responsabilidad (empowerment): es el sentimiento de los miembros e la organización acerca de si autonomía en la toma de decisiones relacionada a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- Recompensas: corresponde a la percepción de los miembros sobre la asignación de una recompensa por el trabajo bien realizado. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- Desafío: corresponde al sentimiento que tiene los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en

que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

- Relaciones: es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- Cooperación: es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- Estándares: es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- Conflictos: es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### **Escalas Del Clima Organizacional**

El clima organizacional presenta diversas escalas, dentro de las cuales podemos mencionar:

- Desvinculación: lograr que un grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
- Obstaculización: lograr eliminar el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideren inútiles

- Espíritu: es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- Consideración: este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos,
- Estructura: las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuantas reglas, reglamentos y procedimientos hay.
- Responsabilidad: el sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- Recompensa: el sentimiento de que se les recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo mas bien que en sanciones.
- Apoyo: la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- Normas: la importancia percibida de metas implícitas y explícitas y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- Conflicto: el sentimiento de que los jefes y colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad: es sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se le atribuye a ese espíritu.
- Adecuación de la planeación: el grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos de trabajo.



- Selección basada en capacidad y desempeño: el grado en que los criterios de selección se basa en la capacidad y desempeño, mas bien que en la política, personalidad, o grados académicos.
- Tolerancia a los errores: el grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, mas bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar. Teoría del clima organizacional de Likert.

La teoría de clima organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) : por los subordinados de pende directamente establece que el comportamiento asumido del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben , por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la opinión de los mismos. Este establece tres variables que definen las características propias de la organización.

Likert diseño un cuestionario considerando aspectos: como (a) método de mando: manera en que se dirige el liderazgo para influir en los empleados, (b) características de las fuerzas motivacionales: estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a las necesidades; (c) características de los procesos de comunicación referidos a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la empresa y como se lleva a cabo; (d) características del proceso de influencia referido a la importancia de la relación supervisor – subordinado para establecer y cumplir los objetivos; (e) características del proceso de toma de decisiones; pertenencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones así como la distribución de responsabilidades; (f) características de los procesos de planificación: estrategia utilizada para establecer los objetivos organizaciones; (g) características de los procesos de control, ejecución y distribución

del control en los distintos estratos organizacionales; (h) objetivo de rendimiento y perfeccionamiento referidos a la planificación y formación deseada.

- Variables causales: las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- Variables intermedias: están orientadas a medir el estado interno de la empresa reflejado, en los aspectos como: la motivación, rendimiento, comunicación entre otros
- Variables finales: surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad y establecen los resultados obtenidos por la productividad, ganancia y pérdida.

### **Elementos del Clima Organizacional:**

#### **Motivación:**

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con voluntad e interés.

Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable.

La Motivación en el trabajo. La palabra motivación deriva del latín motus, que significa «movido», o de motio, que significa «movimiento». La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un

determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida.

Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese algo es necesario o conveniente. La motivación es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia, o bien a dejar de hacerlo.

Los motivos pueden agruparse en diversas categorías:

- En primer lugar figuran los motivos racionales y los emocionales.
- Los motivos pueden ser egocéntricos o altruistas.
- Los motivos pueden ser también de atracción o de rechazo, según muevan a hacer algo en favor de los demás o a dejar de hacer algo que se está realizando o que podría hacerse.

La motivación también puede ser debida a factores intrínsecos y factores extrínsecos. Los primeros vienen del entendimiento personal del mundo y los segundos vienen de la incentivación externa de ciertos factores.

Factores extrínsecos pueden ser:

- El dinero
- El tiempo de trabajo
- Viajes
- Coches
- Cenas
- Bienes materiales

Todos estos factores pueden incrementarse o decrementarse en el espacio alrededor del individuo, sin embargo, los factores intrínsecos dependen del significado que le da la persona a lo que hace. Si bien es cierto, los llamados factores extrínsecos también dependen de esta interpretación de la persona, éstos pueden cambiarse radicalmente de forma muy rápida mientras que los intrínsecos requieren de un trabajo de asimilación más adecuado a la mente del individuo. Los factores intrínsecos tratan de los deseos de las personas de hacer cosas por el hecho de considerarlas importantes o interesantes.

Existen tres factores intrínsecos importantes.

- Autonomía: el impulso que dirige nuestras vidas, libertad para tener control sobre lo hacemos
- Maestría: el deseo de ser mejor en algo que realmente importa

- Propósito: la intención de hacer lo que hacemos por servicio a algo más grande que nosotros mismos

## **La Desmotivación**

Un término opuesto a motivación, es desmotivación, generalmente definido como un sentimiento de desesperanza ante los obstáculos, o como un estado de angustia y pérdida de entusiasmo, disposición o energía.

Aunque la desmotivación puede verse como una consecuencia normal en las personas cuando se ven bloqueados o limitados sus anhelos por diversas causas, tiene consecuencias que deben prevenirse.

Para el conferencista, orientador de la conducta y escritor, Renny Yagosesky, la desmotivación es un estado interior limitador y complejo, caracterizado por la presencia de pensamientos pesimistas y sensación de desánimo, que se origina como consecuencia de la generalización de experiencias pasadas negativas, propias o ajenas, y la auto percepción de incapacidad para generar los resultados deseados.

Desde su punto de vista, la desmotivación puede resultar claramente nociva si se convierte en una tendencia recurrente o estable, pues tiende a afectar la salud, a limitar la capacidad de vinculación y a desfavorecer la productividad por cuanto afecta la confianza en uno mismo, el flujo de la creatividad, la capacidad de tomar riesgos y la fuerza de la voluntad.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Motivaci%C3%B3n>

## **Liderazgo**

Es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas, haciendo que este colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

Implica que haya una persona (líder o no) que pueda influir y motivar a los demás (seguidores). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia. Tradicionalmente, a la suma de estas dos variables se le ha denominado carisma. Sin embargo, los estudios actuales en psicología y sociología han concluido que el carisma no tiene la importancia que históricamente se le había otorgado y que hay otros factores que son más determinantes a la hora de construir el liderazgo.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

### **Tipos de Líder**

- **Líder autócrata:** un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.
- **Líder emprendedor:** un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- **Líder liberal:** mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

- **Líder proactivo:** este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- **Líder audaz:** este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada

### **El Liderazgo Gerencial**

Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes. En primer término, el liderazgo implica a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso de liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades de liderazgo del gerente serían irrelevantes. En segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. El cuarto es la combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.

### **Tipos de liderazgo**

**En Desarrollo Organizacional, existen pocos tipos de liderazgo.**

No es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.

Tres tipos de liderazgo que se refieren a formas variadas de autoridad:

- "Líder tradicional": es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- Líder legítimo: se puede pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo.
- Líder carismático: es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores.

### **Liderazgo desarrollador**

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

- Líder autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.



- Líder emprendedor: un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- Líder liberal: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- Líder proactivo: este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- Líder audaz: este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

### **Tipología de liderazgo y características**

Clasificaciones más frecuentes:

Según la formalidad en su elección

- Liderazgo formal: preestablecido por la organización.
- Liderazgo informal: emergente en el grupo.

Según la relación entre el líder y sus seguidores

- Liderazgo dictador: fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.

- Liderazgo autocrático: el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.
- Liderazgo democrático: el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- Liderazgo paternalista: tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.
- Liderazgo liberal (laissez faire): el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

### **El ambiente Físico de trabajo**

Vienen dados de acuerdo a las condiciones de trabajo, es decir, el espacio físico donde los empleados realizan sus actividades.

- Iluminación: la realización eficiente de casi toda labor o tarea, ya sea industrial, de oficina, de negocios, de servicios o profesional, depende en cierto grado de tener la visión adecuada. Un alumbrado eficaz es tan importante para todo tipo de organización, ya sea esta grande o pequeña, pública o privada. Tomado de la Tesis “Clima Organizacional Prevaliente en Puerto de Sucre Carúpano S.A. 2010”
- Los criterios principales aplicables al ambiente visual son la cantidad de luz o iluminación, el contraste entre los alrededores inmediatos y la tarea específica a ejecutar, y la existencia o ausencia de deslumbramiento.
- Temperatura: es una magnitud referida a las nociones comunes de calor o frío, es decir, el ambiente propicio para que una persona pueda desempeñar sus actividades lo mas cómodo posible, sin que valla a influir en los resultados obtenidos.
- Espacio Físico: es el medio donde se desenvuelven los empleados dentro de la organización para realizar sus actividades, y este debe tener las medidas adecuadas o apropiado para que el trabajador se sienta a gusto.
- Ruido: es todo sonido no deseado: las ondas sonoras se originan por la vibración de algún objeto, que establece una sucesión de ondas de compresión y expansión a través del medio de transporte del sonido (aire, agua). Así pues, el sonido se puede transmitir no solo a través de aire y líquido sino también a través de cuerpos sólidos, como las estructuras de las

maquinas-herramientas. Tomado de la Tesis “Clima Organizacional Prevaliente en Puerto de Sucre Carúpano S.A. 2010”

- Influye tanto en la cantidad como la calidad de trabajo que una persona pueda realizar en su centro laboral de ahí la importancia que se le debe dar a mejorar y convertir el ambiente de trabajo en un lugar cómodo y agradable.

Tradicionalmente se ha concebido al ambiente laboral como un lugar donde el único requisito que se requería era que permita el desempeño de la función del trabajador que laboraba ahí. Dejando de lado aspectos como la limpieza, seguridad, comodidad, ruido etc.

Pero actualmente muchas empresas han convertido sus ambientes de trabajo en un lugar de convivencia con todas las comodidades que puede tener cualquier persona en su hogar cambiando el esquema tradicional de trabajo.

Empresas como Google creen que el trabajo no debe ser una obligación impuesta por el dinero sino un lugar agradable donde las personas se sientan cómodas, sin duda los resultados se notan en cuanto a productividad, lealtad a la compañía, motivación y su estado de ánimo.

<http://psicologiayempresa.com/el-ambiente-de-trabajo-influye-en-el-rendimiento-motivacion-y-lealtad-a-la-empresa.html>

## **Factor organizacional**

Son aquellos que van a regir o controlar el comportamiento de los empleados de una organización.

- normas: los valores juegan un papel especial en la formación de normas y reglas. Los valores pueden conservarse a nivel individual. Sin embargo, las normas nacen de las interacciones grupales.

Tomado de la Tesis “Clima Organizacional Prevaliente en Puerto de Sucre Carúpano S.A. 2010”

Los valores inspiran la razón de ser de cada institución mientras que las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas.

Las normas son pauta de conducta, y criterios para evaluar y aceptar o confeccionar normas. Así mismo, el incumplimiento de estas puede traer consigo sanciones externas, al mismo tiempo el incumplimiento de valores puede trasladar sentimientos de culpabilidad y sanciones internas.

- Objetivos: un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

<http://www.monografias.com/trabajos15/objetivosorganizacionales/objetivos-organizacionales.shtml>

Vivimos en la llamada era del conocimiento o de la informática, el mundo ha evolucionado más rápidamente que nuestra capacidad de adaptación, que no solamente significa ponerse al día sino prepararse para adelantar los cambios, creando conocimiento y para ello se requiere una revolución mental: aprender a aprender.

### **Características del entorno actual de las organizaciones:**

- Velocidad en que se produce conocimiento nuevo.
- Globalización.
- Desarrollo de la tecnología.
- Nuevos de productos y servicios
- Construcción de nuevos paradigmas.

La información, la calidad de la información y la capacidad de procesarla son factores clave para el éxito o el fracaso personal y organizacional, es por ello que sin el uso de los conocimientos, la inteligencia y el aprendizaje y resulta importante no confundir conocimiento con aprendizaje o inteligencia con instrucción académica.

En todo conocimiento podemos distinguir cuatro elementos:

- El sujeto que conoce.
- El objeto conocido.
- La operación misma de conocer.
- El resultado obtenido que es la información recabada acerca del objeto.

<http://www.monografias.com/trabajos19/aprendizaje-organizacional/aprendizaje-organizacional.shtml>

## **Resultados que se obtiene de un diagnostico de clima organizacional**

### **\*DO: Diagnostico Organizacional**

La lista siguiente muestra algunos de los resultados que se pueden esperar de las diferentes intervenciones del DO:

#### **Retroalimentación**

Eso se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional - datos que antes la persona no tomaba en cuenta en una forma activa. La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora. La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.

#### **Incremento en la interacción y la comunicación**

La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. Por ejemplo, Homans sugiere que la creciente interacción es conducente a un incremento en los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una "visión de túnel" o de "autismo", según Murphy. La creciente comunicación contrarresta esta tendencia. La creciente comunicación, permite que uno verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del DO. La regla empírica es:

lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

### **Confrontación**

El término se refiere a sacar a la superficie y abordar las diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva. La confrontación es un proceso que trata en forma activa de discernir las diferencias reales que se están "interponiendo en el camino", de hacer salir a la superficie esos problemas y trabajar en ellos de una manera constructiva. Hay muchos obstáculos para el crecimiento y el aprendizaje; siguen existiendo cuando no se observan y se examinan en forma activa. La confrontación es el fundamento de la mayor parte de las intervenciones de resolución de un conflicto, como la formación de equipos ínter grupo, la conciliación de terceras partes y la negociación del rol.

### **Educación**

Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar a) el conocimiento y los conceptos, b) las creencias y actitudes anticuadas, c) las habilidades. En el desarrollo organizacional, la educación puede estar dirigida hacia el entendimiento de estos tres componentes en varias áreas de contenido: logro de la tarea, relaciones y conducta humanas y sociales, dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control del cambio. Desde hace mucho tiempo, la educación ha sido una técnica de cambio aceptada. La educación es el principal mecanismo causal en el moldeamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

### **Participación**



Esto se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo (CVT), la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y las juntas de Confrontación de Beckhard. Es muy probable que la participación desempeñe un rol en la mayor parte de las intervenciones del DO.

Estas son algunas de las áreas que se deben considerar cuando se planifican los programas de DO, se eligen las intervenciones de éste, y se ponen en práctica y se administran las intervenciones de DO. Se aprende mediante la experiencia, lecturas, talleres, maestros, y reflexionando acerca de los éxitos y fracasos.

### **Diferencia entre clima y cultura organizacional**

El debate sobre cultura y clima organizaciones radica en las diferencias metodológicas y epistemológicas. La discusión no se refiere tanto al qué estudiar sino al cómo estudiarla.

### **Cultura organizacional**

La cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores u normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados

realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

<http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>

### **Tipos de clima:**

#### **Clima tipo Autoritario – Explotador**

La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existe mas que en forma de ordenes e instrucciones específicas.

#### **Clima tipo Autoritario – Paternalista**

Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo da La impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

#### **Clima tipo Participativo – Consultivo**

Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones mas especificas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.

### **Clima tipo participativo – en grupo**

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

<http://www.monografias.com/trabajos11/dimclim/dimclim.shtml>

### **3.3 Bases Legales**

Como base legal de esta investigación se tomaron en cuenta tres leyes

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede

obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizara a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptara medidas y creara instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

### **Ley Orgánica del Trabajo**

Artículo 16. Para los fines de la Legislación de Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro.

Se entiende por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que esta sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro.

Se entiende por explotación, toda combinación de factores de la producción sin personería jurídica propia ni organización permanente, que busca satisfacer necesidades y cuyas operaciones se refieren a un mismo centro de actividad económica.

Se entiende por faena, toda actividad que envuelva la prestación del trabajo en cualesquiera las condiciones.

**Artículo 185.** El trabajador deberá prestarse en condiciones que:

- Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y síquico normal;
- Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
- Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes;
- Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

## **Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo**

### **CAPITULO:**

:Disposiciones Generales

Artículo 1.- El objeto de la presente Ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Artículo 2.- El cumplimiento de los objetivos señalados en el artículo 1 será responsabilidad de los empleadores, contratistas, subsidiarios o agentes.

Artículo 3.- El Estado garantizará la prevención de los riesgos mediante la vigilancia del medio ambiente en los centros de trabajo y las condiciones con él relacionados, a fin de que se cumpla con el objetivo fundamental de esta Ley.

Artículo 4.- Se entiende por condiciones de trabajo, a los efectos de esta Ley:

- Las condiciones generales y especiales bajo las cuales se realiza la ejecución de las tareas.
- Los aspectos organizativos funcionales de las empresas y empleadores en general, los métodos, sistemas o procedimientos empleados en la ejecución de las tareas, los servicios sociales que éstos prestan a los trabajadores y los factores externos al medio ambiente de trabajo que tienen influencias sobre él.

Artículo 5.- Se entiende por medio ambiente de trabajo, a los efectos de esta Ley:

- Los lugares, locales o sitios, cerrados o al aire libre, donde personas vinculadas por una relación de trabajo presten servicios a empresas, oficinas, explotaciones, establecimientos industriales, agropecuarios y especiales de cualquier naturaleza que sean, públicos o privados, con las excepciones que establece esta Ley.
- Las circunstancias de orden socio-cultural y de infraestructura física que de forma inmediata rodean la relación hombre-trabajo, condicionando la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.
- Los terrenos situados alrededor de la empresa, explotación, establecimientos industriales o agropecuarios y que formen parte de los mismos.

Artículo 6.- A los efectos de la protección de los trabajadores en las empresas, explotaciones, oficinas o establecimientos industriales o agropecuarios, públicos y privados, el trabajo deberá desarrollarse en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores y en consecuencia:

- Que garanticen todos los elementos del saneamiento básico.
- Que presten toda la protección y seguridad a la salud y a la vida de los trabajadores contra todos los riesgos del trabajo.

- Que aseguren a los trabajadores el disfrute de un estado de salud física y mental normal y protección adecuada a la mujer, al menor y a personas naturales en condiciones especiales.
- Que garanticen el auxilio inmediato al trabajador lesionado o enfermo.
- Que permitan la disponibilidad de tiempo libre y las comodidades necesarias para la alimentación, descanso, esparcimiento y recreación, así como para la capacitación técnica y profesional.

Parágrafo Uno: ningún trabajador podrá ser expuesto a la acción de agentes físicos, condiciones ergonómicas, riesgos psico-sociales, agentes químicos, biológicos o de cualquier otra índole, sin ser advertido por escrito y por cualquier otro medio idóneo de la naturaleza de los mismos, de los daños que pudieran causar a la salud y aleccionado en los principios de su prevención.

Parágrafo Dos: quien ocultare a los trabajadores el riesgo que corren con las condiciones y agentes mencionados en el parágrafo anterior o tratare de minimizarlos, creando de este modo una falsa conciencia de seguridad, o que de alguna manera induzca al trabajador hacia la inseguridad queda incurso en las responsabilidades penales respectivas con motivo de la intencionalidad y con la circunstancia agravante del fin de lucro.

## **CAPÍTULO IV**

### **4.1- Análisis y Presentación de la Información Obtenida**

Este capítulo comprende el análisis de los datos recogidos en el instrumento (encuesta) aplicada a los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.

Igualmente, en este capítulo se define el tipo de análisis utilizado, el nivel de análisis, la forma de presentación de los datos y el resumen de los resultados.

#### **Definición del Tipo de Análisis.**

El tipo de análisis utilizado en la investigación fue descriptivo, ya que este tipo se ajusta más al propósito de esta investigación.

Este análisis permite valorar las consecuencias que resultan de un problema determinado. A tal efecto García (2005:09), sostiene: la investigación coloca el acento en el descubrimiento de principios generales, trasciende las situaciones particulares investigadas y utilizando proceso de muestreo sobre la totalidad o conjunto de la población.

Esta afirmación, utiliza la importancia de la investigación social para explorar a través de la metodología científica conocimientos obtenidos de estudios micro que puedan tomarse como referencia para elaborar conclusiones generalizadas con objetividad.



Al respecto, señala Herrera (2006:107), que este tipo de análisis, permite; formular juicios valorativos para tener como base o soporte el resultado de una investigación.

Permite al investigador afirmar o descartar sospechas. Dar respuestas certeras a las interrogantes que se formularon en el propósito del estudio.

### **Nivel de Análisis.**

A tal efecto, González (2007:09) El nivel de análisis se corresponde con el tipo descriptivo señalado. La describe como “aquella que trata de resumir todos los datos o características de una serie de valores, para de esta forma describir determinados aspectos de la serie”.

Se sostiene que este se encarga de la recolección de datos para su aplicación, ordenamiento y manejo sistemático: lo cual permite explicar el hecho estudiado.

### **Forma de Presentación de los Datos.**

Para la presentación de los datos se utilizaron cuadros estadísticos, los cuales constan de:

- (1) Una columna matriz.
- (1) Una columna de Valor Absoluta.
- (1) Una Columna de Valor Porcentual.
- Por último se indican los totales.

De ahí que Ander-Egg (2004:425), al respecto señala:

Esta es una forma de presentación de los datos numéricos en filas y columnas con las especificaciones correspondientes acerca de su naturaleza. Los datos estadísticos podrán presentarse incorporados en el texto, pero es evidente que ello no es posible cuando se trata de muchos datos y cuadros, mediante los cuales la información numérica aparece en forma concreta, breve, ordenada y de fácil examen.

Este señalamiento expresa las ventajas y virtudes de los cuadros, ya que facilitan una mayor comprensión de las respuestas proporcionadas por el cuestionario.

### **Análisis Intervariable.**

Seguidamente, se presentan y analizan los cuadros que contienen los resultados del instrumento aplicado (cuestionario) a la muestra seleccionada y conformada por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.

## INFORMACIÓN GENERAL

**Cuadro N° 02** Distribución Absoluta y Porcentual de la: **¿Opinión ofrecida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación al sexo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Masculino</b>	<b>22</b>	<b>55%</b>
• <b>Femenino</b>	<b>18</b>	<b>45%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cincuenta y cinco (55%) de los empleados que laboran Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi corresponden al sexo masculino y el cuarenta y cinco (45%) restante al sexo femenino.

Este resultado permite deducir la disposición del sexo masculino mayormente a cumplir funciones inherentes a su trabajo en actividades administrativas.

**Cuadro N° 03: Distribución Absoluta y Porcentual de la: ¿Opinión ofrecida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación a la Edad?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• 18 a 25 años	<b>03</b>	<b>07,50%</b>
• 26 a 34 años	<b>17</b>	<b>42,50%</b>
• 35 a 45 años	<b>13</b>	<b>32,50%</b>
• 46 a 52 años	<b>06</b>	<b>15%</b>
• 53 años o mas	<b>01</b>	<b>2,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El indicador establecido para conocer la edad de los empleados determino que un siete con cincuenta (7,50%) esta comprendido entre dieciocho (18) a veinticinco (25) años de edad , mientras el cuarenta y dos con cincuenta (42,50%), esta ubicado entre y veinte seis (26) a treinta y cuatro (34) años de edad, un treinta y dos con cincuenta (32,50%) se encuentran entre treinta y cinco (35) a cuarenta y cinco (45) años edad, un quince (15%) se ubica entre cuarenta y seis (46) a cincuenta y dos (52) años de edad y por ultimo un dos con cincuenta (2,50% ) se localiza entre cincuenta y tres (53) años o mas.

De lo analizado anteriormente se deduce que los mayores porcentajes están entre veinte seis (26) a cuarenta y cinco (45) años de edad, permitiendo notar que los empleados son relativamente jóvenes y por ende proactivos. De allí que se hace necesario que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi haga mover a la organización para motivarla con su ejemplo, creándole una atmosfera de apoyo desde arriba hacia abajo.

**Cuadro N° 04:** Distribución Absoluta y Porcentual de la: **¿Opinión emitida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación al Estado Civil?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Soltero</b>	<b>29</b>	<b>72,50%</b>
• <b>Casado</b>	<b>11</b>	<b>27,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De los empleados encuestados un setenta y dos con cincuenta (72,50%) son solteros y un veinte y siete con cincuenta (27,50%) son casados.

Se deduce que la Alcaldía debe sacarle provecho a este resultado, motivando a su personal para que se traduzca en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a la productividad, satisfacción, incentivos, apoyo social, interacción, etc de ahí que los individuos formen un sistema de trabajo altamente dinámico vinculados con los objetivos de la Alcaldía.

**Cuadro N° 05:** Distribución Absoluta y Porcentual de la: **¿Opinión emitida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre con relación al tiempo de servicio?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>menos de 5 años</b>	<b>06</b>	<b>15%</b>
• <b>De 6 a 10 años</b>	<b>11</b>	<b>15%</b>
• <b>De 11 a 15 años</b>	<b>10</b>	<b>25%</b>
• <b>De 16 a 20 años</b>	<b>16</b>	<b>40%</b>
• <b>mas de 21 años</b>	<b>02</b>	<b>5%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Con relación a los años de servicios en la Alcaldía un quince (15%) de los encuestados resulto tener menos de cinco (5) años laborando, mientras otro quince (15%) manifestó estar entre los seis (6) y diez (10) años de servicio, un veinte y cinco (25%) dijo estar entre los once (11) a quince (15) años de servicios, pero el mayor numero esta ubicado con un cuarenta (40%) entre los dieisis y seis (16) a veinte (20) años de servicio y el otro cinco (5%) ubicado entre mas de veinte y un (21) años de servicio.

De lo analizado anteriormente se determinó que el mayor porcentaje de los empleados, con mayor número de años de servicio en la Alcaldía está ubicado entre once (11) a veinte años (20) años demuestra que el personal posee una gran experiencia laboral.

**Cuadro N° 06:** Distribución Absoluta y Porcentual de la: **¿Opinión emitida por los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre en relación a conoce usted el termino Clima Organizacional?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Si	<b>10</b>	<b>25%</b>
• No	<b>30</b>	<b>75%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Los empleados en un setenta y cinco (75%) desconocen el termino Clima Organizacional y el veinte y cinco (25%) conoce el termino Clima Organizacional.

Es de hacer notar de acuerdo a los resultados que seria importante que los empleados en su totalidad conocieran el termino Clima Organizacional, ya que este redundaría en su calidad vida laboral de manera positiva en cuanto a los factores psicológicos, sociales, económicos, físico ambientales y organizacionales que debe tomar en consideración la Alcaldía de Arismendi.

## FACTORES SICOLOGICOS.

- **Motivación.**

**Cuadro N° 07:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la Motivación es un factor importante para lograr los Objetivos en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
• Siempre	30	75%
• Casi siempre	06	15%
• Casi nunca	02	05%
• Nunca	02	05%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El setenta y cinco (75%) de los empleados respomdieron que la motivacion debe estar siempre como un factor importante para el logro de los objetivos trazados, un quince(15%) opino que la motivacion puede o no influir como factor importante para el logro de los objetivos , un cinco (5%) señaló que no es importante la motivacion para l logro de los objetivos al igual que otro cinco (5%) restante.

Estos resultados confirman una vez mas que es indispensable para el lograr los objetivos trazados por la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado sucre que siempre haya motivacion de los jefes hacia sus empleados.



**Cuadro N° 08:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre motiva o estimula a sus empleados para realizar sus funciones?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>07</b>	<b>17,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>10</b>	<b>25%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>20</b>	<b>50%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>03</b>	<b>7,5%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El diesisiete con cincuenta (17,50%) opina que siempre la Alcaldía motiva y estimula a sus empleados, de igual manera el veinte y cinco (25%) señala que casi siempre son motivados y estimulados por la Alcaldía, un cincuenta (50%) manifestó que casi nunca son motivados o estimulados por la Alcaldía, de la misma forma dijo el siete con cincuenta (7,50%) que nunca a sido motivados ni estimulados por la Alcaldía.

Lo anterior confirma la falta de sensibilidad, de los directores de despacho de la Alcaldía en generar un Clima Organizacional que incluya los factores psicológicos como prioridad. esto repercute sobre la motivación de los miembros de la organización y sobre su comportamiento trayendo como consecuencia inproductividad, insatisfacción, inadecuada adaptación entre los miembros de la organización.

**Cuadro N° 09: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Se siente usted satisfecho en su puesto de trabajo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>08</b>	<b>20%</b>
• Casi siempre	<b>08</b>	<b>20%</b>
• Casi nunca	<b>08</b>	<b>20%</b>
• Nunca	<b>16</b>	<b>40%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El veinte (20%) de los empleados manifestó estar siempre satisfecho en su puesto de trabajo, un veinte (20%) opinó estar casi siempre satisfecho en su puesto de trabajo, por otro lado un veinte (20%) dijo que casi nunca está satisfecho en su puesto de trabajo, a si ismo un cuarenta (40%) señaló que nunca aha estado satisfecho en su puesto de trabajo.

Todo lo anterior permite deducir que la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de las limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de sus actividades. en fin la Alcaldía de Arismendi debe detreminar los elementos o factores que generan insatisfacción a los empleados en su puesto de trabajo.

**Cuadro N° 10: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Se ha sentido usted impulsado a realizar un trabajo que no le compete solo por el bienestar de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>16</b>	<b>40%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>09</b>	<b>22%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>05</b>	<b>12,50%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>10</b>	<b>25%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De la opinión recogida por los empleados un cuarenta (40%) señaló estar dispuesto siempre a realizar un trabajo que lo le compete solo con el ánimo de buscar un bienestar de la Alcaldía, en el mismo orden un veintidos con cincuenta (22,50%) dijo estar casi siempre impulsado a ejecutar un trabajo que lo le compete para buscar bienestar de la organización, sin embargo un doce con cincuenta (12,50%) manifestó que casi nunca estaría dispuesto para emprender tareas que no le compete, de igual manera un veinticinco (25%) opinó que nunca estaría impulsado a realizar trabajo que no es de su competencia.

de este resultado se desprende que existe un alto grado de sentimiento de pertenencia de parte del personal de la organización, en fin es la sensación de compartir los objetivos personales con los que se traza la Alcaldía de ahí que la empresa debe elevar los niveles de motivación laboral tomando en cuenta el rendimiento profesional de sus empleados, introduciendo cambios en la estructura para que haya un ambiente laboral satisfecho.

**Cuadro N° 11:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Ha recibido alguna recompensa por realizar trabajo fuera de su horario?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>04</b>	<b>10%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>13</b>	<b>32,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>05</b>	<b>5%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>02</b>	<b>52,50%</b>
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

En base a las opiniones emitidas por los empleados en cuestionarios u diez (10%) opinó que siempre ha recibido una recompensa por la Alcaldía, en el mismo orden el treinta y dos con cincuenta (32,50%) manifestó haber recibido casi siempre una recompensa por parte de la organización, sin embargo un cinco (5%) dijo que casi nunca ha recibido recompensa por su trabajo fuera del horario de oficina, con más contundencia un cincuenta y dos con cincuenta (52,50%) señaló haber recibido recompensa alguna por sus servicios fuera de horario estipulado.

esto demuestra que no se están cumpliendo con las exigencias y finalidades que establecen la ley orgánica del trabajo orientadas a pago de horas extras trabajadas. en fin la cancelación de horas extras a los trabajadores influiría a motivar a los trabajadores a realizar tareas fuera de su horario establecido.

- **Actitudes**

**Cuadro N° 12:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Se siente usted orientado al logro de objetivos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>16</b>	<b>40%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>16</b>	<b>40%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>07</b>	<b>17,5 0%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>01</b>	<b>2,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Un cuarenta (40%) opinó que siempre se sienten orientados al logro de los objetivos de la Alcaldía, y un cuarenta (40%) sostiene que casi siempre esta orientado a los objetivos de la organización, por otro lado un diecisiete con cincuenta (17,50%) que casi nunca esta orientado al logro de los objetivos de la Alcaldía, de igual manera lo considera y el dos con cincuenta (2,50%) restante quien señaló que nunca.

Todo lo anterior permite deducir que los empleados en su gran mayoría estan orientados a lograr las metas que la Alcaldía ha planificado, sin embargo en la institucion existe un pequeño porcentaje de emplados que no se siente encaminado a contribuir al logro de los objetivos. este analisis demuestra que existen variables que influyen en actitudes de los empleados que la organización y esta no lo ha percibido.

**Cuadro N° 13: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que las actitudes en el desempeño de sus funciones son debido a la ineficiencia para resolver sus demandas en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>12</b>	<b>30%</b>
• Casi siempre	<b>16</b>	<b>40%</b>
• Casi nunca	<b>07</b>	<b>17,50%</b>
• Nunca	<b>05</b>	<b>12,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El treinta (30%) manifestó que su actitud en el desempeño de sus funciones son debido siempre a la ineficiencia de la Alcaldía en resolver sus demandas, en el mismo concepto un cuarenta (40%) opinó que debido a la ineficiencia para resolver sus necesidades influye en el desempeño de sus funciones, por otro lado el diecisiete con cincuenta (17,50%) casi nunca cree que sea por la ineficiencia de la Alcaldía para la solución de sus necesidades y de la misma manera el doce con cincuenta (12,50%) opinó que nunca sus actitudes son por la ineficiencia de la Alcaldía.

Lo respondido permite inferir que la Alcaldía debe hacer todo el esfuerzo posible para cumplir con la demandas de sus empleados para el logro de in mejor desempeño en las labores diarias.

**Cuadro N° 14:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que las actitudes sobre sus superiores es por falta de visión de estos de mejorar sus necesidades sociales y laborales?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>25</b>	<b>62,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>09</b>	<b>22,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>04</b>	<b>10%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>02</b>	<b>05%</b>
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De los empleados encuestados un sesenta y dos con cincuenta (62,50%) opinó que siempre sus superiores le falta visión para mejorar sus necesidades sociales y laborales, de la misma forma el veintidos con cincuenta (22,50%) señala que casi siempre le ha faltado visión a sus superiores para mejorar sus necesidades, por otro lado un diez (10%) considera que sus superiores tienen visión para mejorar sus necesidades sociales y laborales, de igual manera opinó el otro cinco (5%).

Lo respondido permite inferir que la Alcaldía debe hacer todo el esfuerzo posible en cumplir con las demandas de sus empleados para el logro de un buen desempeño en las actividades diarias. De ahí el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directores y de otros empleados del grupo. El énfasis esta puesto en el apoyo mutuo. Tanto en los niveles superiores como los inferiores.

**Cuadro N° 15:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre presta atención a sus actitudes?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>01</b>	<b>2.5%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>01</b>	<b>2.5%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>06</b>	<b>15 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>32</b>	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El ochenta (80%) de los empleados opinaron que nunca han sido tomado en consideración sus actitudes por que no le prestan atención a su labor realizada, un quince (15%), opino que casi nunca les prestan a sus actitudes, un dos con cincuenta (2,50%) y el (2,50%) restante repectivamente indicaron que siempre y casi siempre prestan atención a su labor realizada.

Estos valores demuestran que los empleados no reciben atención a sus actitudes, es decir que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre le importa más el resultado de las actividades emprendidas por sus funcionario que el modo o desarrollo de la labor encomendada.



**Cuadro N° 16: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que su comportamiento depende de la apreciación que tiene sobre la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>14</b>	<b>35%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>17</b>	<b>42,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>06</b>	<b>15 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>03</b>	<b>7,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De las opiniones recogidas el treinta y cinco (35%) sostiene que siempre su comportamiento depende de su apreciación que tenga sobre la organización sin embargo un cuarenta y dos con cincuenta (42,50%) opina que casi siempre su comportamiento esta ligado a su apreciación sobre la Alcaldia, un quince (15%) sostiene que casi nunca su comportamiento depende de la apreciación que tenga sobre la empresa, y el otro siete con cincuenta (7,5%) manifesto de igual manera que la anterior.

Se evidencia que el comportamiento de un trabajador no es un resultado de los factores organizacionales existente si no que depende de la percepción que tenga el empleado sobre estos factores, sin embargo estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones u otra serie de experiencia que cada miembro tenga con la empresa. de ahí que el Clima Organizacional tiene repercusiones en el Clima laboral.

## FACTORES SOCIALES.

- Liderazgo

**Cuadro N° 17:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que su jefe tiene la iniciativa para resolver los conflictos en Dirección que esta a su cargo?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
• Siempre	02	05%
• Casi siempre	02	5%
• Casi nunca	04	10 %
• Nunca	32	80%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El ochenta (80%) de los empleados opinó que nunca el jefe ha tenido la iniciativa para resolver los conflictos, de igual manera un diez (10%), respondió que casi nunca se han resuelto los problemas en la dirección que esta a su cargo, un cinco (5%) opina diferente al reconocer que su jefe siempre toma la iniciativa para resolver los conflictos, del mismo modo el cinco (5%) restante opino que casi siempre por parte del jefe ha tenido la iniciativa en resolver los casos de la dirección a su cargo.

Todo lo anterior permite deducir que los jefes le importa más los resultados, de la programación que emana a través de la dirección que dirige, del como lo hicieron para lograrlo, de esa manera nunca ha tomado los conflictos que a diario tiene que sostener sus subordinados.

**Cuadro N° 18:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Se siente usted capacitado para que su jefe le delegue responsabilidades?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>25</b>	<b>57,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>05</b>	<b>25%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>05</b>	<b>7,50 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>05</b>	<b>10%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cincuenta y siete con cincuenta (57,50%) de los empleados encuestados opinó que siempre estarán capacitados para cuando el jefe delegue responsabilidades en ellos; de la misma forma un veinticinco (25%) señaló estar casi siempre con las responsabilidades delegada por su jefe. Sin embargo un siete con cincuenta (7,5%) dijo que casi nunca estaría en capacidad de que su jefe delegue en el responsabilidades y por ultimo un diez (10%) manifestó que nunca se sentiría capacitado para cumplir responsabilidades delegada por su jefe.

Se evidencia que este personal, en su gran mayoría ochenta y dos (82,5%) esta dispuesto porque se siente capacitado, a cooperar con sus superiores en búsqueda de lograr las metas propuestas por la organización. Esto corresponde al sentimiento que tienen los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo, no temiendo enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

**Cuadro N° 19: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que su jefe tiene la capacidad de dirigir a sus subordinados?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	25	57,50%
• Casi siempre	05	32,50%
• Casi nunca	05	7,50%
• Nunca	05	2,50%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cincuenta y siete con cincuenta (57,5%) de los encuestados señaló que su jefe nunca ha tenido capacidad de dirigir a los empleados; de igual manera el treinta y dos con cincuenta (32,5%) opinó que su jefe casi nunca ha tenido capacidad de diligencia, sin embargo un siete con cincuenta (7,5%) dijo que su jefe siempre tiene la capacidad para dirigir a sus subalternos; de la misma manera un dos (2,5%) manifestó que casi siempre su jefe está capacitado para dirigir a subordinados.

De lo anterior se determina que para dirigir una empresa el jefe debe reunir condiciones como liderazgo, autenticidad, proactivo, conocedor del cargo que representa, profesional etc., a fin de introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros de su organización, como en la estructura organizacional. De manera que de la sensación de que comparte los objetivos personales con los de la alcaldía. El énfasis está puesto en que los criterios de selección se basan en la capacidad y desempeño, más bien que en política partidista, personalidad (amiguismo).

**Cuadro N° 20:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que su jefe impulsa al trabajo en equipo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>25</b>	<b>2,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>05</b>	<b>17,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>05</b>	<b>25%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>05</b>	<b>55%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Del personal encuestado un cincuenta y cinco (55%) manifestó que nunca ha creído que su jefe impulse el trabajo en equipo; del mismo modo un veinticinco (25%) opinó que casi nunca su jefe ha impulsado el trabajo en equipo. Por otro lado un diecisiete con cincuenta (17,5%) señaló que su jefe casi siempre su jefe ha impulsado el trabajo en equipo; es así que un dos con cincuenta (2,5%) dijo que su jefe siempre impulsa el trabajo en equipo.

De lo analizado se deduce que mientras el jefe no propicie los grupos de trabajo a fin de realizar las actividades planificadas, la empresa va rumbo a la individualización, trayendo como consecuencia pérdida de horas / hombre es decir, si fomenta los equipos de trabajo, lo que hace uno en ocho horas de labor diaria, lo hace el grupo en menos tiempo y pueden ir afrontando poco a poco todas las actividades. En fin es el sentimiento de los miembros o empleados de la Alcaldía sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

## FACTORES SOCIALES.

- **Relaciones Interpersonales**

**Cuadro N° 21:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que las Relaciones Interpersonales es un factor importante para lograr los objetivos de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
• Siempre	28	70%
• Casi siempre	06	15%
• Casi nunca	03	7,5 %
• Nunca	03	7,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De la opinión recogida de los empleados un setenta (70%) señaló que una buena relación jefe- subordinado- jefe siempre redundara en pro del logro de los objetivos que la empresa planifique, es decir, a mejor relación interpersonal mayor productividad, de igual manera el quince (15%), de los entrevistados de sus respuesta emitida sostienen que debe haber una empatía entre jefe y subordinados, por otro lado un siete con cincuenta (7,50%) opina que casi nunca considerarían importante la relación interpersonal para el logro de los objetivos trazados, de igual manera el siete con cincuenta (7,50%) restante nunca le ha impedido este factor.

Esto demuestra que los empleados encuestados en su gran mayoría un ochenta y cinco (85%) anhelan excelentes relaciones interpersonales, donde exista un jefe que se preocupe del cómo hacen sus subordinados el trabajo, para que los estimule a seguir adelante, les demuestre que son tomados en consideración, un reconocimiento a su labor diaria, en fin esto ayudaría a generar un buen y exitoso clima organizacional.

**Cuadro N° 22: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Se promueve la participación del grupo en la resolución de problemas?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>05</b>	<b>12,50%</b>
• Casi siempre	<b>06</b>	<b>15%</b>
• Casi nunca	<b>11</b>	<b>27,5 %</b>
• Nunca	<b>18</b>	<b>45%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cuarenta y cinco (45%) de los encuestados opinó que nunca se ha promovido la participación del grupo para la solución de los problemas; dentro del mismo contexto un veintisiete con cincuenta (27,5%) manifestó que casi nunca se ha promovido la participación del grupo en la resolución de problema. Sin embargo un quince (15%) señaló que casi siempre se promueve la participación de grupo y de igual forma un doce con cincuenta (12,5%) dijo que siempre el grupo ha ayudado a la solución de los problemas suscitados.

De estos resultados se desprende que la alcaldía no promueve entre sus empleados la participación tal como lo refleja el setenta y dos con cincuenta (72,5%) de los encuestados se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. En fin la participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, los programas de calidad de vida y la formación de equipos. Se hace énfasis entonces, en lograr que el grupo actúe libre y vinculado con las tareas emprendidas por la Alcaldía de manera que se sienta comprometida.

**Cuadro N° 23:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Las relaciones interpersonales que usted tiene con su jefe son Buena?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>19</b>	<b>47,50%</b>
• Casi siempre	<b>01</b>	<b>2,50%</b>
• Casi nunca	<b>01</b>	<b>2,50%</b>
• Nunca	<b>19</b>	<b>47,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Un cuarenta y siete con cincuenta (47,5%) manifiesta que siempre ha tenido una relación interpersonal con su jefe. Pero igual porcentaje cuarenta y siete con cincuenta (47,5%) opino que nunca ha tenido una relación interpersonal con su jefe. Un dos con cincuenta (2,5%) dijo que casi siempre ha tenido una relación interpersonal con su jefe; y el otro dos con cincuenta (2,5%) que casi nunca ha tenido una relación con su jefe.

Estos resultados ponen de manifiesto que un jefe debe estar vinculado, consustanciado e interesado en de que sus empleados tengan la percepción de las buenas relación sociales tanto entre pares como entre jefe y subordinado deba existir en la alcaldía. De ahí que el jefe deba verificar su percepción para ver si esta socialmente validadas y compartidas por el grupo. El énfasis esta puesto en lograr que las personas hablen interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultaran cosas positivas.



**Cuadro N° 24:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Se realiza alguna actividad que promueva Las relaciones interpersonales?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>09</b>	<b>22,50%</b>
• Casi siempre	<b>10</b>	<b>25%</b>
• Casi nunca	<b>10</b>	<b>25%</b>
• Nunca	<b>11</b>	<b>27,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De las opiniones recogidas, el veintisiete con cincuenta (27,5%) manifestó que nunca se ha promovido actividad con la idea de mejorar las relaciones humanas de los empleados de la Alcaldía; del mismo modo un veinticinco (25%) sostiene que casi nunca se ha promovido la mejora de las relaciones humana en la empresa. Por otro lado un veinticinco (25%) opino que casi siempre se realizan actividades en búsqueda de las mejoras de las relaciones humana; así mismo un veintidós con cincuenta (22,5%) señalo que siempre se hacen actividades en pro de mejorar las relaciones humanas de los empleados.

Se evidencia que un cincuenta y dos con cincuenta (52,5%) opino negativamente en cuanto a la promoción de las relaciones humanas de la Alcaldía. De allí que el nuevo director, de hoy en día, deberá administrar la diversidad cultural, combinar una variedad de estilos de liderazgo y trabajo en equipo, actuar de manera estratégicas, mejorar los flujos de información, administrar los conflictos, ser promotor mas que director y tener habilidades claves como las de aprendizajes, de negociación de recursos vitales y sensibilidad humana.

El énfasis esta en que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas, de manera que el jefe los traten como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

**Cuadro N° 25:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Las relaciones interpersonales que usted tiene con sus compañeros de trabajo son Buena?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>28</b>	<b>52,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>06</b>	<b>7,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>03</b>	<b>20%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>03</b>	<b>20%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Un cincuenta y dos con cincuenta (52,5 %) de los encuestados manifestó que siempre ha tenido una buena relación interpersonal con sus compañeros de trabajo; en el mismo contexto un siete con cincuenta (7,5 %) sostiene que casi siempre tiene con sus compañeros buenas relaciones interpersonales. Sin embargo un veinte (20%) señaló que nunca ha tenido relación interpersonal con sus compañeros; de la misma manera un veinte (20%) dijo que casi nunca ha tenido relaciones interpersonales con sus compañeros.

De allí que los empleados reflejan en un sesenta (60%) tener buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo. Se evidencia que los empleados de la Alcaldía tienen un sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo. El énfasis esta en lo que quiere cada uno, la permanencia de grupos sociales, amistosos e informales.

## FACTORES FISICO- AMBIENTALES.

- **Espacio.**

**Cuadro N° 26:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que el espacio de trabajo es el adecuado para realizar sus funciones?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>08</b>	<b>20%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>03</b>	<b>07,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>09</b>	<b>22,50 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>20</b>	<b>50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Un cincuenta (50%) del personal encuestados respondió que nunca le ha parecido que el espacio físico donde trabaja sea el más adecuado para realizar sus funciones, en el mismo orden un veintidos con cincuenta (22,50%) opinó que casi nunca el el espacio físico donde trabaja le ha parecido adecuado, sin embargo un veinte (20%) señaló que siempre le ha parecido que el espacio físico de su trabajo es el más adecuado para realizar sus funciones, del mismo modo un siete con cincuenta (7,50%) manifestó que casi siempre es adecuado el espacio físico de su trabajo para realizar sus funciones .

De lo anterior se evidencia que los empleados perciben directamente que desempeñan sus funciones en un espacio reducido, trayendo como consecuencia hacinamiento en el trabajo, por otra parte, tiene repercusiones en el comportamiento laboral . esto nada contribuye a fortalecer el clima organizacional de la Alcaldía, ya que este refleja la interacción entre características personales, del medio ambiente organizacional.

**Cuadro N° 27:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Siente usted que el medio donde se desenvuelve los empleados es el adecuado para sentirse a gusto en la realización de sus tareas?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>14</b>	<b>35%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>07</b>	<b>17,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>14</b>	<b>35 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>05</b>	<b>12,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De los resultados anteriores, un treinta y cinco (35%) opinó que el medio donde se desenvuelven siempre ha sido el mas adecuado y por tanto se sienten a gusto para realizar sus tareas , de igual modo un diecisiete con cincuenta (17,50%) manifesto estar casi siempre a gusto en la realización de sus tareas en el medio donde se desenvuelven para realiari sus tareas, por otra parte un treinta y cinco (35%) señalo que casi nunca se ha sentido a gusto en el medio donde se desenvuelven para realizar sus tareas, asi mismo un doce con cincuenta (12,50%) dijo que nunca el medio donde se desenvuelven es el mas adecuado para sentirse a gusto en la realización de sus tareas.

se infiere de los resultados que un cincuenta y dos con cincuenta (52,50%) respondió en forma positiva, es decir se sienten a gusto con el medio donde se desenvuelven para realizar sus tareas, de ahí que la Alcaldía de Arismendi debe tomar en consideración de los empleados tanto los que respondieron positivo o negativamente para poner fin a los obstaculos que se genera en su medio de trabajo para que haya una interacción efectiva. En fin todo esto con la finalidad de discernir las diferencias que se estan interponiendo en el camino y lograr que los jefes de la Alcaldia les adecuen un medio de trabajo para que mejore su desempeño laboral y por ende la calida de vida.

**Cuadro N° 28: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi ha tomado las medidas necesarias para mejorar el espacio de trabajo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>05</b>	<b>12.50%</b>
• Casi siempre	<b>05</b>	<b>12.50%</b>
• Casi nunca	<b>07</b>	<b>17.50 %</b>
• Nunca	<b>23</b>	<b>57.50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

En base a las opiniones emitidas por los empleados encuestados el cincuenta y siete con cincuenta (57,50%) opinó que nunca se han tomado las medidas necesarias para mejorar los espacios físicos donde laboran, del mismo modo el diecisiete con cincuenta (17,50%), manifestaron que casi nunca mejorarán, ni tocarán los espacios solo un veinticinco (25 %) estima que casi siempre y siempre la Alcaldía está pendiente de mejorarle los espacios físico donde trabajan.

Lo respondido permite inferir que un setenta y cinco (75%) espera que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi tome medidas urgente para el mejoramiento de los espacios físicos, ya que hay hacinamiento en las oficinas que ocupan los empleados. en fin, la Alcaldía debe presupuestar la compra o alquiler de un inmueble para contrarrestar esta problemática es decir, entre mas cómodo, holgado, ventilado trabaje el empleado es sinónimo de eficacia.

**Cuadro N° 29:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi cuenta con los equipos necesarios para realizar su labor en su área de trabajo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>03</b>	<b>7,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>10</b>	<b>25%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>12</b>	<b>30 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>15</b>	<b>37,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De acuerdo a los resultados un treinta y siete con cincuenta (37,50%) dijo que nunca ha contado con los equipos necesarios para realizar su labor en su área de trabajo, así mismo un treinta (30%) manifestó que casi nunca la Alcaldía ha contado con los equipos necesarios para que los empleados realicen su labor. sin embargo un veinte cinco (25%) opinó que casi siempre la Alcaldía ha contado con los equipo necesarios para que los empleados cumplan un mejor desempeño, de igual manera un siete con cincuenta (7,50%) manifestó que siempre la Alcaldía ha contado con los equipos necesarios para realizar su labor .

Estos resultados permiten inferir que la Alcaldía no cuenta con los equipos necesarios para ayudar a los empleados a realizar sus labores. Es de hacer notar que en la medida que se renové la tecnología obsoleta por tecnología de punta, esto se traducirá en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en productividad, y satisfacción, ahorro de tiempo y calidad de trabajo.

**Cuadro N° 30:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la ubicación donde usted desarrolla sus tareas diarias es el más apropiado?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>09</b>	<b>22,50%</b>
• Casi siempre	<b>09</b>	<b>22,50%</b>
• Casi nunca	<b>07</b>	<b>17,50 %</b>
• Nunca	<b>15</b>	<b>37,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

En relación a estos resultados un treinta y siete con cincuenta (37,50%) opinó que nunca ha sido apropiado la ubicación donde desarrolla sus tareas diarias, así mismo un diecisiete con cincuenta (17,50%) manifestó que casi nunca su ubicación donde desarrolla sus tareas ha sido el mas apropiado. sin embargo un veinte y dos con cincuenta (22,50%) consideró que casi siempre le ha parecido que la ubicación donde desarrolla es el mas apropiado, de igual forma un veinte y dos con cincuenta (22,50%) dijo que casi siempre le ha parecido que la ubicación donde desarrolla sus actividades es el mas apropiado.

Estos resultados ponen de manifiesto que un cincuenta y cinco (55%) de los empleados sienten que las condiciones de hacinamiento que viven a diario no le generan concentración al realizar sus tareas diarias.

- **Ruido.**

**Cuadro N° 31:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿El nivel de Ruido en su sitio de trabajo afecta su concentración?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>09</b>	<b>22.50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>05</b>	<b>12.50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>08</b>	<b>20 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>18</b>	<b>45%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El mayor numero de los encuestados un cuarenta y cinco (45%) señalaron que el ruido generado en su sitio de trabajo nunca afecta su concentración, otro veinte (20%) opinó que casi nunca el ruido que se genera en su sitio de trabajo afecta la concentración, sin embargo un veinte y dos con cincuenta (22,50%) dijo que el ruido generado en su sitio de trabajo siempre afecta su concentración, del mismo modo un doce con cincuenta (12,50%) respondió que casi siempre es afectado por el ruido generado en su sitio de trabajo y que no lo deja concentrar.

Todo lo anterior permite inferir que un sesenta y cinco (65%) de los encuestados no tiene problemas de concentración a la hora de generarse ruidos alguno en su sitio de trabajo, de manera que estos ruidos son percibidos directamente por un treinta y cinco (35%) e indirectamente por un sesenta y cinco (65%) de los empelados que trabajan en ese medio ambiente. en fin esto puede tener o no repercusiones en el comportamiento laboral. de ahí que este factor debe mejorarse, para su condicionamiento en forma colectiva en búsqueda de la eficiencia de las tareas.



**Cuadro N° 32: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que el Ruido en las aéreas de labores puede afectar la calidad de trabajo en la Alcaldía del Municipio Arismendi?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>05</b>	<b>12.50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>05</b>	<b>12.50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>07</b>	<b>17.50 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>23</b>	<b>57.50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El mayor número de empleados, entre los indicadores siempre y casi siempre, en un ochenta y cinco (85%) manifestó que el ruido generado por los visitantes y usuarios, además del que generan los empleados de las oficinas contiguas, afectan la calidad de trabajo encomendada por el jefe. solo el quince (15%) de los encuestados respondieron en que casi nunca y nunca el ruido no le afecta sus labores.

Lo señalado podrá interpretarse como unas de las causas que influyen negativamente en el clima organizacional. Este factor físico-ambiental es uno de lo que cualquier empresa, en especial la Alcaldía de Arismendi, debe prestarle atención significativa ya que el ruido constante y perturbador que reina en los pasillos y oficina no permite la concentración en el trabajo delegado.

**Cuadro N° 33: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Siente usted que en su Dirección se presentan ruidos no deseados que perturba la realización de sus tareas?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>10</b>	<b>25%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>07</b>	<b>17,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>08</b>	<b>20 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>15</b>	<b>37,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la opinión de los empleados encuestados un treinta y siete con cincuenta (37,50%) respondió que nunca en su dirección se ha presentado ruidos no deseados que perturben la realización de sus actividades, un veinte (20%) opinó que casi nunca en su Dirección lo han perturbado el ruido en la realización de sus tareas, pero un veinte y cinco (25%) dijo que siempre en su dirección los perturban sus labores los ruidos no deseados, de igual manera un diecisiete con cincuenta (17,50%) señaló que casi siempre es perturbado por los ruidos no deseados en la dirección donde labora.

Esto demuestra que las condiciones del medio ambiente están medianamente aptas para que el personal tenga la percepción de que se le esta facilitando el trabajo sin obstáculos. De ahí que se debe definir una estrategia a fin de evitar en lo posible, de que e estos ruidos no deseados lleguen a perturbar a la mayoría de los empleados.

**Cuadro N° 34:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que las discusiones, sonidos y rumores que se presentan en las direcciones adyacentes a su lugar de trabajo distraen la realización de sus actividades?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>13</b>	<b>32,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>06</b>	<b>15%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>09</b>	<b>22,50 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>12</b>	<b>30%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

En base a las opiniones emitidas por los empleados encuestados un treinta (30%) dijo que nunca se distrae por sonidos, rumores o discusiones que se plantean dentro o fuera de su lugar de trabajo, un veinte y dos con cincuenta (22,50%) opinó que casi nunca han distraído su atención a la realización de sus actividades sonidos, rumores o discusiones que se plantean en otras direcciones adyacentes, sin embargo un treinta y dos con cincuenta (32,50%) señaló que siempre se distraen en la realización de actividades por sonidos, rumores y discusiones en su dirección y en los departamentos adyacentes, el mismo modo un quince (15%) manifestó que casi siempre se distraen en sus actividades por las discusiones generadas en otros despachos.

De estos resultados se deduce que para la Alcaldía generar un clima organizacional aceptable tiene que mejorar sustantivamente el medio ambiente de trabajo. De ahí que esto se traducirá en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como satisfacción, responsabilidad entre otras.

## FACTORES ORGANIZACIONALES

- **Objetivos.**

**Cuadro N° 35:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que ha contribuido al logro objetivos de su Dirección?**

INDICADORES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
• Siempre	15	37,50%
• Casi siempre	10	25%
• Casi nunca	09	22,50 %
• Nunca	06	15%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

Los resultados arrojados en este cuadro en relación a si ha contribuido al logro de los objetivos el treinta y siete con cincuenta (37,50%) opinó que siempre a contribuido, así mismo un veinticinco (25%) dijo que casi siempre a contribuido, pero sin embargo un veintidós con cincuenta (22,50%) manifestó que casi nunca ha contribuido en el logro de los objetivos de su dirección y un quince (15%) señaló que nunca ha contribuido al logro de los objetivos de su dirección.

Estos resultados ponen en manifiesto que a menudo las personas modifican su conducta, actitudes y valores etc. cuando se percatan de los cambios en las normas que están ayudando a determinar su conducta.

De allí que el sesenta y dos con cincuenta (62,50%) hayan manifestado contribuir al logro de los objetivos de su organización, en fin el grupo percibe el grado en que los planes se van adecuando para lograr los objetivos del trabajo. la Alcaldía debe influir de manera tal que el empleado sienta que pertenece a la organización y es un miembro valioso de un equipo de trabajo. el énfasis esta en

brindarle al trabajador responsabilidades, que sientan que cada uno de ellos han aportado su cuota para el cumplimiento de las metas trazadas.

**Cuadro N° 36: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la comunicación es un Factor importante para lograr objetivos de Alcaldía del Municipio Arismendi?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>24</b>	<b>60%</b>
• Casi siempre	<b>08</b>	<b>20%</b>
• Casi nunca	<b>03</b>	<b>7,50 %</b>
• Nunca	<b>05</b>	<b>12,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El mayor número de los empleados encuestados el sesenta (60%) opinó que siempre la comunicación es un factor importante para el logro de los objetivos de la Alcaldía, de igual manera un veinte (20%) señalo que casi siempre la comunicación es importante en el logro de los objetivos, pero un doce con cincuenta (12,50%) respondió que nunca la comunicación ha sido un factor importante en el logro de los objetivos y un siete con cincuenta (7,50%) dijo que casi nunca la comunicación ha sido importante en el logro de los objetivos.

Aquí se demuestra un aspecto positivo para los empleados ya que el ochenta (80%) considera la comunicación como factor importante en el logro de los objetivos. En el mismo orden de ideas, la creciente interacción y comunicación entre los individuos y grupos, en y por si misma, pueden efectuar cambios en las actitudes y la conducta. de ahí que los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una visión de autismo. el énfasis esta puesto en lograr que la personas

hablen, interactúen en nuevas formas constructivas y de ellos resultaran cosas positivas.

**Cuadro N° 37:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que uno de los objetivos de la Alcaldía del Municipio Arismendi es mejorar el Clima Organizacional?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>02</b>	<b>05%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>02</b>	<b>05%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>04</b>	<b>10 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>32</b>	<b>80%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El ochenta (80%) de los empleados opinó que la Alcaldia nunca ha tenido como objetivo el mejorar el clima organizacional , de igual manera un diez (10%), respondió que casi nunca la mejora del clima orgnizacional esta en sus planes, sin embargo un cinco (5%) determina que la Alcaldia esta mejorando el clima organizacional y es un objetivo a alcanzar, de igual manera el cinco (5%) restante.

Lo anterior confirma que un noventa (90%) de los empleados notan que por parte de la Alcaldia no hay sensibilidad en tratar de trasarse como objetivo prioritario la mejora del clima organizacional, ya que este repercute sobre la motivaciones de los miembros de la organización.

**Cuadro N° 38:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted la Alcaldía del Municipio Arismendi debe hacer una evaluación de sus fortalezas y debilidades para el logro de sus metas?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>27</b>	<b>67,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>07</b>	<b>17,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>04</b>	<b>10 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>02</b>	<b>05%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El mayor número de los encuestados en un sesenta y siete con cincuenta (67,50%) manifestó que siempre se debe hacer una evaluación de las fortalezas y debilidades de la Alcaldía para el logro de sus metas, así mismo un diecisiete con cincuenta (17,50%) dijo que casi siempre debería hacerse por parte de la Alcaldía una evaluación de las fortalezas y debilidades para el logro de sus metas, pero el diez (10%) señaló que casi nunca la Alcaldía debería hacerse una evaluación a fin de conocer fortalezas y debilidades de igual manera un cinco (5%) respondió que nunca una por parte de la Alcaldía sea necesaria para conocer las debilidades o fortalezas con respecto al logro de las metas.

Estos resultados ponen de manifiesto las fortalezas y debilidades de la Alcaldía para el logro de sus metas. Esto refleja la dinámica organizacional, el aprendizaje del grupo con los nuevos datos que se susciten, datos que las personas no toman en una forma activa. La evaluación es prominente ya que muestra la capacitación que tienen sus trabajadores, que serviría de reflejo de la organización, para corregir las debilidades que requieran algunos empleados.

## Estructura.

**Cuadro N° 39:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la estructura organizacional es un factor importante para el lograr los objetivos de la Alcaldía del Municipio Arismendi?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	25	62,50%
• Casi siempre	05	12,50%
• Casi nunca	05	12,50 %
• Nunca	05	12,50%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El sesenta y dos con cincuenta (62,50%) de los encuestados opinó que siempre cree que la estructura organizacional es un factor importante en el logro de los objetivos, de igual forma el doce con cincuenta (12,50%) señaló que casi siempre la estructura reviste una importancia, para cualquier empresa logara sus objetivos propuestos, por otro lado un doce con cincuenta (12,50%) considera que la estructura organizacional sea la mejor herramienta para el logro de las metas, al igual que doce con cincuenta (12,50%) restante.

de lo anterior se desprende que un setenta y cinco (75%) de los encuestados consideran que la estructura organizacional es vital para la Alcaldía ya que representa la percepción que tiene los empleados de la organización acerca de sus procedimientos, tramites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.



**Cuadro N° 40:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cumple usted con las normas y políticas de la Alcaldía del Municipio Arismendi?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>27</b>	<b>67,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>09</b>	<b>22,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>02</b>	<b>5%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>02</b>	<b>5%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El mayor número de empleados encuestados en un sesenta y siete con cincuenta (67,50%) opino que siempre ha cumplido con las normas y políticas de la institución, a respecto un veintidós con cincuenta (22,50%) señaló que casi siempre ha cumplido con las normas y políticas de la Alcaldía, sin embargo un cinco (5%) manifestó que nunca ha cumplido con las políticas emanadas por la dirección donde labora y el otro cinco (5%) respondió que casi nunca ha cumplido con las normas y políticas emanadas por sus superiores.

De lo anterior se deduce que un noventa (90%) de los empleados de la Alcaldía tienen la percepción acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas y políticas de rendimiento, calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

**Cuadro N° 41: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Tiene usted alguna limitación que le impida realizar alguna actividad en su puesto de trabajo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>06</b>	<b>15%</b>
• Casi siempre	<b>08</b>	<b>20%</b>
• Casi nunca	<b>12</b>	<b>30%</b>
• Nunca	<b>14</b>	<b>35%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De las respuestas emitidas por los empleados encuestados un treinta y cinco (35%) opino que nunca ha tenido limitaciones que le impida realizar su trabajo, del mismo modo un treinta (30%) respondió que casi nunca se ha limitado para realizar las actividades de su puesto de trabajo, por el contrario un quince (15%) dijo que siempre ha tenido alguna limitación que le impide realizar alguna actividad, así mismo un veinte (20%) señaló que casi siempre ha tenido alguna limitación que le impida realizar su trabajo.

Lo anterior confirma que los trabajadores en un sesenta y cinco (65%) no tienen limitaciones a la hora de cooperar con la Alcaldía sobre la existencia del un espíritu de ayuda entre directivos y trabajadores. De ahí que el empleado se siente ser su propio jefe, no teniendo que estar consultando todas sus decisiones, cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es un trabajo.

**Cuadro N° 42: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Le imponen a usted demasiadas funciones en su puesto de trabajo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>10</b>	<b>25%</b>
• Casi siempre	<b>10</b>	<b>25%</b>
• Casi nunca	<b>09</b>	<b>22,50%</b>
• Nunca	<b>11</b>	<b>27,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De los resultados anteriores un veintisiete con cincuenta (27,50%) señalo que nunca su jefe le ha impuesto demasiadas funciones en su puesto de trabajo, por otro lado un veinticinco (25%) opino que siempre el jefe le ha impuesto demasiadas funciones en sus labores, de igual manera otro veinticinco (25%) dijo que casi siempre le imponen demasiadas funciones, sin embargo un veintidós con cincuenta (22,50%) manifestó que casi nunca su jefe le ha impuesto funciones extras en su puesto de trabajo.

Lo anterior confirma una paridad en las opiniones de los entrevistados, pero se hace necesario que se formalicen explícitamente las políticas de practicas normales y las responsabilidades de cada puesto de trabajo, de manera que los procedimientos e instrucciones, emanadas por los jefes no sean contradictorios y que no se apliquen uniformemente, el énfasis esta en adecuar la planeación para lograr los objetivos del trabajo.

## FACTORES ECONÓMICOS

- **Salario.**

**Cuadro N° 43:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la forma como se nivelan los salarios de los empleados de la Alcaldía Arismendi es la más adecuada?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>02</b>	<b>05%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>06</b>	<b>15%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>10</b>	<b>25 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>22</b>	<b>55%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cincuenta y cinco de los empleados considera que los salarios no se nivelan de la manera mas adecuada, igualmente se destaca que el veinte y cinco (25%) del personal objeto de estudio señala que casi nunca los salarios son adecuados con la realidad, el quince (15%) opina que casi siempre el salario se nivela adecuadamente, de la misma forma pero con menos énfasis el cinco (5%) manifestó que siempre los salarios son adecuados.

De estos resultados se infiere que los empleados están inconformes y a la vez exigen que el salario se deba adecuar siempre meritoriamente, es decir tonar en cuenta la profesionalización, la antigüedad, la creatividad, entre otros parámetros. Si esto se da seguro mejorara significativamente ele clima organizacional en la Alcaldía del Municipio Arismendi.

**Cuadro N° 44: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que los beneficios laborales que perciben los empleados en nomina fija deben ser iguales a los trabajadores contratados?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>18</b>	<b>45%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>05</b>	<b>12,5%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>05</b>	<b>12,5%</b>
• <b>Nunca</b>	<b>12</b>	<b>30%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

De las informaciones ofrecidas por un cuarenta y cinco (45%) señaló que los beneficios laborales que perciben los empleados de nomina fija deben ser siempre iguales a los trabajadores contratados, de la misma forma un doce con cincuenta (12,50%) dijo que la Alcaldía casi siempre debe igualar los beneficios de los empleados fijos. sin embargo un treinta (30%) manifestó que la Alcaldía nunca debe igualar los beneficios de la nomina fija con los trabajadores contratados, de la misma manera el otro doce con cincuenta (12,50%) opino que casi nunca deben igualarse los beneficios de los empleados fijos con los contratados.

Estos resultados ponen de manifiesto que el personal contratado aspira que los beneficios laborales que perciben los empleados de nomina fija sean iguales, esto se debe que en la Alcaldía un sesenta y cinco (65%) de sus empleados son contratados a pesar de contar con suficientes años de servicios tal como lo refleja esta misma encuesta. El énfasis esta en que allá justicia y se implemente una política de ascenso y promoción a fin de que este personal contratado pase a nomina fija.

**Cuadro N° 45:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi ha mejorado los sueldos y salarios de sus empleados por profesionalización?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>04</b>	<b>10%</b>
• Casi siempre	<b>06</b>	<b>15%</b>
• Casi nunca	<b>09</b>	<b>22,5%</b>
• Nunca	<b>21</b>	<b>52,5%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cincuenta y dos con cincuenta (52,50%) opino que la Alcaldía nunca ha mejorado los sueldos y salarios de sus empleados por profesionalización, en este sentido un veintidós con cincuenta (22,50%) dijo que la Alcaldía casi nunca ha tomado en cuenta la profesionalización a fin de mejorar los sueldos y salarios, sin embargo un quince (15%) manifestó que la Alcaldía casi siempre mejora los sueldos y salarios a los empleados que adquieren la profesionalización acorde a su trabajo, de la misma manera un diez (10%) respondió que la Alcaldía ha mejorado los sueldos por profesionalización.

se evidencia en un setenta y cinco (75%) de los empleados que su profesionalización no es tomada en cuenta a la hora de recibir una bonificación acorde con su desempeño laboral, es decir, a mayor preparación tenga el individuo mayor responsabilidad, productividad y mejor manejo de las normas y procedimientos de la organización. por consiguiente, la profesionalización tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustara su conducta para alinearla con las nuevas políticas de la empresa.

**Cuadro N° 46: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi debería cancelar a sus empleados contratados primas por profesionalización, bonos de desempeño, horas extras etc.?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>18</b>	<b>45%</b>
• Casi siempre	<b>12</b>	<b>30%</b>
• Casi nunca	<b>05</b>	<b>12,5%</b>
• Nunca	<b>05</b>	<b>12,5%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

en base a las opiniones emitidas por un cuarenta y cinco (45%), de los empleados encuestados, manifestó que siempre la Alcaldía debería cancelar a sus empleados contratados primas por profesionalización, desempeño etc, en este mismo sentido un treinta (30%) respondió que casi siempre la Alcaldía debería cancelar a sus empleados contratados todas las primas pagadas al personal fijo; sin embargo un doce con cincuenta (12,5%) opino que nunca la alcaldía debería cancelar a los contratados las primas que devengan el personal fijo, de igual manera un doce con cincuenta (12,5%) señaló que casi nunca se debería cancelar a los contratados las primas que devengan los empleados fijos.

De estos resultados se infiere que un setenta y cinco (75%) de los empleados de la Alcaldía en su condición de contratados en su mayoría anhelan que se le haga justicia con la cancelación de las primas de profesionalización, desempeño, horas extras entre otros. el énfasis esta en que los trabajadores contratados perciban equidad en las políticas de pagos y promoción.

- **Bono de Alimentación.**

**Cuadro N° 47:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que los bono de alimentación (cesta ticket) son cancelados a tiempo?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>2</b>	<b>05%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>3</b>	<b>7,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>10</b>	<b>25 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>25</b>	<b>62,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

el sesenta y dos con cincuenta (62,50%) del personal encuestado dijo que nunca el bono de alimentación (cesta ticket) se ha cancelado a tiempo, al respecto un veinticinco (25%) opino que la alcaldía casi nunca cancela a tiempo los bono de alimentación (cesta ticket), sin embargo un siete con cincuenta (7,5%) manifestó que casi siempre el bono de alimentación (cesta ticket) son cancelados a tiempo, de igual manera un cinco (5%) respondió que la alcaldía siempre han cancelado a tiempo el bono de alimentación.

Esto demuestra que la Alcaldía tiene una gran morosidad en el pago oportuno del bono de alimentación con sus empleados, esto redundara negativamente en el desempeño laboral y por ende habrá menos productividad y poca motivación que se traduce en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.



**Cuadro N° 48: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que el cálculo del bono de alimentación (cesta ticket) es el más adecuado para complementar el salario?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	3	7,5%
• Casi siempre	7	17,50%
• Casi nunca	3	7,5 %
• Nunca	27	67,50%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El mayor numero en un sesenta y siete con cincuenta (67,5%) opino que el calculo que hace la Alcaldía del bono de alimentación (cesta ticket) nunca ha sido el mas adecuado para complementar el salario, al respecto un siete con cincuenta (7,5%) dijo que casi nunca se ha hecho el calculo del bono de alimentación (cesta ticket) de acuerdo al valor de la unidad tributaria para complementar el salario, por otra parte un diecisiete señalo que casi siempre el bono de alimentación (cesta ticket) a complementado el salario porque, ha sido bien calculado, de igual forma el siete con cincuenta (7,5%) respondió que se ha hecho siempre el calculo del bono de alimentación (cesta ticket) adecuado para complementar el salario.

Todo lo anterior permite inferir que para lograr que los empleados sientan que sus necesidades socioeconómicas se están atendiendo mejorara su desempeño en las tareas asignadas y al mismo tiempo ellos percibirán que su calidad de vida va en ascenso. el énfasis esta en calcular el bono de alimentación (cesta ticket) de acuerdo con el valor vigente de la unidad tributaria (Bs 76) al menos en un cincuenta (50%) de su valor, tal como lo establece la ley.

**Cuadro N° 49: Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: ¿Cree usted que el la Alcaldía de Arismendi debería descontar bono de alimentación (cesta ticket) a trabajadores que se le han autorizado permiso para asistir a la Universidad?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• Siempre	<b>02</b>	<b>5%</b>
• Casi siempre	<b>01</b>	<b>2,50%</b>
• Casi nunca	<b>07</b>	<b>17,5 %</b>
• Nunca	<b>30</b>	<b>75%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El setenta y cinco (75%) del personal opino que la alcaldía nunca debe descontar el ticket de alimentación a los trabajadores autorizados para cumplir con estudios universitarios, sobre esta base un diecisiete con cincuenta (17,50%) dijo que los empleados acreditados para realizar estudios de mejoramiento la alcaldía casi nunca debería descontarle la cesta ticket, por otra parte un cinco (5%) manifestó que la Alcaldía siempre debería descontarle la cesta ticket a todos los trabajadores autorizados, así mismo un dos con cincuenta (2,5%) respondió que casi siempre se debería descontar la cesta ticket a los trabajadores que cursan estudios.

de esto se desprende que un noventa y dos con cincuenta (92,5%) de los empleados consideran que la alcaldía no le presta apoyo a la hora de quererse mejorar académicamente. el énfasis está puesto en el apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores, es decir en la medida que los miembros se sientan que rinden profesionalmente a la institución, esta debe apoyar que su personal se prepare porque de esta manera mejorara la dinámica organizacional.

**Cuadro N° 50:** Distribución Absoluta y Porcentual en relación a: **¿Cree usted que la Alcaldía Arismendi debe tomar un (50%) del valor de la unidad tributaria (U.T) como base de cálculo del bono de alimentación?**

<b>INDICADORES</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR PORCENTUAL</b>
• <b>Siempre</b>	<b>23</b>	<b>57,50%</b>
• <b>Casi siempre</b>	<b>15</b>	<b>37,50%</b>
• <b>Casi nunca</b>	<b>01</b>	<b>2,50 %</b>
• <b>Nunca</b>	<b>01</b>	<b>2,50%</b>
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del Estado Sucre

El cincuenta y siete con cincuenta (57,50%) señaló que siempre se debe calcular el bono de alimentación con el cincuenta (50%) del valor de la unidad tributaria vigente, mientras el treinta y siete con cincuenta (37,50%) manifestó que casi siempre se debe tomar como referencia el cincuenta (50%) del valor de la unidad tributaria actualizada para calcular el bono de alimentación. solo un dos con cincuenta (2,50%) manifestó conformidad y el otro dos con cincuenta (2,50%) señaló que nunca debe tomarse la referencia del cincuenta (50%) del valor de la unidad tributaria para el incremento del bono de alimentación.

De lo anteriormente analizado se determinó que la Alcaldía del Municipio Arismendi debe tomar en cuenta el índice de precio inflacionario en la canasta alimentaria, tomando como base el cincuenta (50%) del valor de la unidad tributaria vigente para el cálculo del bono de alimentación, de ser así el clima organizacional mejoraría en el factor económico.

## **Resumen de los Resultados.**

A continuación se presenta un resumen de las evidencias detectadas de los resultados del instrumento aplicado a la muestra seleccionada (empleados de la Alcaldía Bolivariana de Arismendi).

En relación a la variable N°-1 referida a las características personales de los empleados, se tiene que:

El 55% de los empleados pertenecen al sexo masculino e igualmente se ubican en edades comprendidas entre 20 a 34 años, de allí que son personas con un alto grado de madurez para emitir opiniones. Se evidencia que un 72% tiene un estado civil de soltero; por otro lado un 65% cuenta con años de servicios comprendidos entre 11 a 20 años, de ahí que cuentan con experiencias suficientes para realizar labores diversas.

Con respecto a la variable N°-2 correspondiente al factor psicológico:

El 90% de los empleados opinó que la motivación siempre ha sido un factor importante del clima organizacional que la alcaldía debe tener como objetivo principal. Asimismo consideran 95% de los encuestados que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi nunca ha prestado atención a las actitudes de sus empleados, ya que para ellos es mas importante los resultados que las actividades que los subordinados realizan a diario.

En cuanto a la variable N°-3, respecto a los factores sociales se derivan los siguientes resultados:

El 90% de la muestra opinó que nunca los jefes han tenido liderazgo para la toma de iniciativa a la hora de resolver los conflictos generados en la alcaldía.

Por otro lado, un 85% de los empleados señaló que siempre unas buenas relaciones interpersonales redundarían en pro del logro de los objetivos trazados por la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre.

En atención a la variable N°-4 sobre los factores físico – ambiental, se obtuvieron los siguientes resultados:

Un 75% de los empleados coinciden en señalar que nunca la Alcaldía ha tomado las medidas necesarias para mejorar los espacios físicos donde realizan las tareas programadas por el despacho que los dirigen.

Del mismo modo, un 85% manifestaron que el ruido que se genera en los pasillos y oficinas siempre ha sido constante y perturbador que no permite la concentración en el trabajo diario, de ahí que la Alcaldía debe prestarle atención significativa a este factor con miras a lograr un ambiente libre de contaminación sónica.

En relación al cuadro N°-5, referida a los factores organizacionales se tiene que:

Un 90% de los empleados destacan que en la Alcaldía nunca ha habido sensibilidad alguna en trazarse como objetivo prioritario el mejorar el clima organizacional.

Del mismo modo un 75% del personal encuestado manifestó que se hace necesario que la Alcaldía siempre haga énfasis en un ambiente libre, menor estructurado e informal y un poco más flexible.

Con respecto a la cuadro N°-6 correspondientes a los factores económicos:

Un 80% señala que nunca la alcaldía le ha adecuado el salario de acuerdo a la profesionalización, antigüedad, creatividad e iniciativa; de ahí que los empleados exigen a sus jefes que tomen en cuenta estos parámetros a la hora de elaborar la tabulación de los salarios.

Por otro lado, un 95% de los empleados opinaron que la Alcaldía debe tomar en cuenta siempre el índice de precios inflacionario de la canasta alimentaria tomando como base el 50% mínimo del valor de la Unidad Tributaria (Bs. 76) a la hora de calcular el pago del Bono de Alimentación (Cesta Tickets).

## CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones más relevantes de la investigación realizada:

- La falta de sensibilidad de los directores de despacho de la Alcaldía en generar un clima organizacional que incluyan los factores psicológicos y sociales como prioridad. Esto repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. De ahí que esto redundará negativamente en la productividad, satisfacción, adaptación, rotación, promoción, remuneración, incentivo y apoyo social de los empleados.
- Los empleados en un 82,5% tienen sentimientos de pertenencia a la organización, ya que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. De ahí que el trabajador se cree un miembro valioso en su equipo de labores; de sonde el jefe debe darle la debida importancia apoyando, retroalimentando y motivando su desempeño laboral.
- En un 80% los empleados están consustanciados en lograr las metas u objetivos que la Alcaldía planifique. Corresponde al sentimiento que tienen los trabajadores de compartir los objetivos personales con los de la empresa, a fin de ir adecuando la planeación al logro de los objetivos del trabajo.
- La falta de sensibilidad de los superiores de mejorar las necesidades sociales y laborales de sus subalternos. Se ha demostrado que cuando el jefe tiene visión para solventar las problemáticas más sentidas de sus empleados, esto incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones de la organización.
- El comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino depende de las percepciones que tenga el

empleado de estos factores, sin embargo estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

- El personal en su gran mayoría está dispuesto, porque se siente capacitado, a cooperar con sus superiores en búsqueda de lograr las metas propuestas para la organización. Esto corresponde al sentimiento que tienen los empleados acerca de los desafíos que impone el trabajo, no temiendo enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- Se determina que para dirigir una empresa el jefe debe reunir condiciones como: liderazgo, autenticidad, proactivo, conocedor del cargo que representa, profesionalismo, entre otros, a fin de introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas a los miembros de su organización. El énfasis está puesto en que los criterios de selección de personal se basa en la capacidad y desempeño, más bien que en política partidista, personalista (amiguismo, compadrazgo, etc.).
- El jefe no propicia los grupos de trabajo a fin de realizar las actividades planificadas. La empresa va rumbo a la individualización. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- El jefe le importa más los resultados, de la programación que emana a través de la dirección que dirige, del como hicieron para lograrlo, de esa manera nunca ha notado ni notara los conflictos que a diario tienen que sortear sus subordinados.
- La alcaldía no promueve entre sus empleados la participación tal como lo refleja la mayoría de los encuestados. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo en el trabajo y que promueve el bienestar de los empleados, en fin la participación es el principal mecanismo que sustenta



los círculos de calidad, los programas de calidad de vida y la promoción de equipos. Se hace énfasis en lograr que el grupo actúe libre y vinculado con las tareas emprendidas por la alcaldía de manera que se sientan comprometidos.

- Se evidencia que los empleados de la alcaldía tienen un sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo. El énfasis está en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales, amistosos e informales.
- Los empleados perciben directamente que se desempeñan en un espacio reducido, trayendo como consecuencia hacinamiento en el trabajo, por otra parte, tienen repercusiones en el comportamiento laboral. Esto en nada contribuye a fortalecer el clima organizacional de la alcaldía; ya que este refleja la interacción entre características personales, del medio ambiente y organizacionales.
- La Alcaldía no cuenta con los equipos necesarios para ayudar a los empleados a realizar sus labores. Es de hacer notar que en la medida que se renovó la tecnología obsoleta por tecnología de punta, esto se traducirá en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en productividad y satisfacción de logro de sus empleados por la perfección de las tareas encomendadas, ya que siente la percepción de que ahorra tiempo y cálida de trabajo.
- Los empleados consideran que la estructura organizacional es vital para la alcaldía ya que esta representa la percepción que tienen los trabajadores de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se van enfrentando en el desarrollo a su trabajo.
- La evaluación determina la fortaleza y debilidades de la alcaldía para el logro de sus metas. Esta reflejara la dinámica organizacional, al aprendizaje del grupo con los nuevos datos que susciten; datos que las

personas no tomaban en cuenta en una forma activa. La evaluación es prominente en intervenciones como consultorías de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad orientación y consejo y en las encuestas. En fin la evaluación es conducente a cambio si no es amenazadora.

- Los empleados están inconformes y a la vez exigen que el salario se debe adecuar siempre a la meritocracia, es decir, tomar en cuenta la profesionalización, la antigüedad, la creatividad entre otros.
- Existen causas internas en la Alcaldía tales como: diferencias en sentimientos, actitudes, valores o normas; estos obstáculos se deben eliminar para que exista una interacción efectiva, una conciliación y negociación con los inter grupos y el jefe, en fin dejar salir a la superficie las diferencias reales que le están interponiendo en el camino, de manera de trabajar de una forma armoniosa y en camaradería que reanude en un acercamiento emocional entre el jefe y sus colaboradores

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
-

## RECOMENDACIONES

- Se hace necesario para tratar de solventar todo lo antes planteado o por lo menos mejorar cualitativamente el clima organizacional en la Alcaldía Bolivariana del municipio Arismendi del Estado Sucre, las siguientes recomendaciones:
- La alcaldía debe motivar a su personal para que se traduzca en un comportamiento que tiene consecuencia sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, incentivo, apoyo social, interacción, et. De ahí que los individuos formen un sistema de trabajo altamente dinámico vinculados con los objetivos de la alcaldía.
- Debe de crearse un ambiente de trabajo grato de buenas relaciones sociales tanto entre jefes y subordinados.
- La Alcaldía debe tomar en cuenta el índice de precio inflacionario en la canasta alimentaria tomando como base el 50% del valor urgente de la unidad tributaria (Bs 76) para el cálculo del bono de la alimentación, de ser así el clima el clima organizacional mejoraría en el factor económico.
- La alcaldía debe hacer todo el esfuerzo posible en cumplir con las demandas de sus empleados para el logro de un buen desempeño en las labores diarias. De ahí que es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.
- Se hace necesario un cambio de conducta de los jefes de despacho en pro de lograr un clima organizacional acorde con la exigencia de los empleados. El jefe debe tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

- El nuevo director de la alcaldía, de hoy en día, deberá administrar la diversidad cultural, combinar una variedad de estilo de liderazgo y trabajo en equipo, actuar de manera estratégica, mejorar flujos de información, administrar los conflictos, ser promotor más que director y tener habilidades claves como las de aprendizaje, de negociación de recursos vitales y sensibilidad humana.
- Hace falta que la alcaldía programe actividades de interacción socio-cultural para que los inter grupos se relacionen entre si y comiencen hacer amistad de manera informal y a la vez estos trabajadores sientan que sus necesidades sociales se estén atendiendo. El énfasis está en que hayan unas buenas relaciones sociales, entre pares.
- Los empleados esperan que la alcaldía tome medidas urgentes para el mejoramiento de los espacios físicos ya que hay hacinamiento en las oficinas que ocupan los empleados.
- La empresa necesita de un líder democrático, emprendedor, liberal, etc., para que haya éxito en los objetivos propuestos y logre desarrollar una creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y conductas de sus empleados. El énfasis está puesto en el grado en que los errores se traten en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- ARIAS, F (2006). el proyecto de investigación: introducción científica (4° Edic). Caracas: episteme.
- ARIAS, F (2010). El proyecto de Investigación: introducción científica (5° Edic). caracas episteme.
- BALESTRINI, M (2001) como se elabora el proyecto de investigación (5° Edic). Caracas: BL Consultores Asociados.
- HERNANDEZ, R, Fernández, C. y BAPTISTA, P (2003) metodología de la investigación (2° Edic) México: Mc Graw-hill
- ROJAS, R, (2009) Guía para realizar investigaciones sociales, México: Plaza y Valdés.
- SELLTIZ, C (1981) Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales (9° Edic) Madrid: Rialps.
- UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTE (2005) Técnicas de Investigación y Documental I, Caracas.
- Diccionario de Contabilidad y Finanzas. (2002) editorial cultural, S.A
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) articulo 87, referente al Derecho y Deber de trabajar. Caracas

- Ley Orgánica del Trabajo (1968) art 16. y art 185.
- Ley Orgánica de Prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (2001) capitulo. Disposiciones Generales artículos 1, 2, 3, 4, 5 y 6; referente.
- CHIAVENATO, Y. (1998) Introducción a la Teoría General de la Administración. (Tercera Edición). Colombia: editorial Mc Graw- Hill.
- FIDIAS, G. ARIAS. (2006) “El Proyecto de Investigación; Introducción a la Metodología Científica”. Quinta Edición. Editorial Episteme, C.A. Caracas-Venezuela.
- ROBBINS. S. (1998) Comportamiento Organizacional Teoría Y Práctica. México: editorial Prentice – Hall Hispanoamericana.

## **ANEXOS**

Anexo N° 1: Cuestionario aplicado a la Alcaldía Bolivariana del Municipio  
Arismendi

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE - CARÚPANO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN



**FACTORES QUE DETERMINAN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SEDE  
PRINCIPAL DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO ARISMENDI  
DEL ESTADO SUCRE 2011.**

**Cuestionario.**

**Asesor:**

**Prof., Luis Martínez.**

**Realizado por:**

**Luis Lira**

**Carolina Carrión.**

**Ronald López.**

**Carúpano. Febrero 2011**



## **Cuestionario:**

Estimado lector:

Con este cuestionario se pretende obtener información sobre los factores que determinan el clima organizacional en la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado sucre 2011. Los entrevistados son todo el personal que labora en esta institución.

Los datos recolectados tendrán carácter de confidencialidad y no compromete en ningún momento a su persona.

La información proporcionada por usted será la base para elaborar la caracterización y análisis de las estrategias para reforzar el clima organizacional en la sede principal de la Alcaldía bolivariana del Municipio Arismendi, ente Objeto de estudio de esta investigación, como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad de Oriente.

Gracias por su colaboración.

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. Conteste la pregunta con objetividad.
3. Este cuestionario debe ser devuelto a la brevedad posible.

1) Sexo.

M\_\_\_

F\_\_\_

2) Edad.

18\_\_\_25\_\_\_

26\_\_\_34\_\_\_

35\_\_\_39\_\_\_

40\_\_\_45\_\_\_

46\_\_\_51\_\_\_

52\_\_\_57\_\_\_

3) Estado civil.

Soltero: \_\_\_

Casado: \_\_\_

Viudo: \_\_\_

4) Tiempo servicio en la empresa

\_\_\_\_\_

5. ¿Conoce usted el término clima organizacional?

a) si \_\_\_

b) no \_\_\_

**Motivación.**

6) ¿Cree usted que la motivación es un factor importante para lograr los objetivos en la Alcaldía Bolivariana de Arismendi?

- a) siempre \_\_\_\_
- b) casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

7) ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi motiva o estimula a sus empleados para realizar sus funciones?

- a) siempre \_\_\_\_
- b) casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

8) ¿Se siente usted satisfecho en su puesto de trabajo?

- a) siempre \_\_\_\_
- b) casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

9) ¿Se ha sentido usted impulsado a realizar un trabajo que no le compete solo por el bienestar de la Alcaldía Bolivariana de Arismendi?

- a) siempre \_\_\_\_
- b) casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

10) ¿Ha recibido usted alguna recompensa por realizar trabajo fuera del su horario?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

**Actitudes.**

11) ¿Se siente usted orientado al logro de objetivos de la Alcaldía Bolivariana de Arismendi?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi siempre \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

12) ¿Cree usted que las actitudes en el desempeño de sus funciones son debido a ineficiencia para resolver sus demandas por la Alcaldía Bolivariana de Arismendi?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

13) ¿Cree usted que la actitud sobre sus superiores es por falta de visión de estos de mejorar sus necesidades sociales y laborales?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

14) ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi presta atención a sus actitudes?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

15) ¿Cree usted que su comportamiento depende de la apreciación que tiene sobre su empresa?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

**Liderazgo.**

16) ¿Cree usted que su jefe tiene la iniciativa para resolver conflictos en la Dirección que esta a su cargo?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

17) ¿Se siente usted capacitado para que su jefe le delegue responsabilidades?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- d) Nunca \_\_\_\_

18) ¿Cree usted que su jefe tiene la capacidad de dirigir a sus subordinados?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

d) Nunca \_\_\_\_

19) ¿Cree usted que su jefe impulsa el trabajo en equipo?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

d) Nunca \_\_\_\_

**Relaciones interpersonales.**

20) ¿Cree usted que la relación inter-personal es un factor importante para lograr los objetivos de la alcaldía Bolivariana de Arismendi?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

d) Nunca \_\_\_\_

21) ¿Se promueve la participación del grupo en la resolución de problemas?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

d) Nunca \_\_\_\_

22) ¿La relación interpersonal que usted tiene con su jefe es buena?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

c) Nunca \_\_\_\_

23) ¿Se realiza algún tipo de actividad que promueva la mejora de las relaciones humanas?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

c) Nunca \_\_\_\_

24) ¿La relación inter-personal que usted tiene con sus compañeros de trabajo es buena?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

c) Nunca \_\_\_\_

**Espacio.**

25) ¿Cree usted que el espacio de trabajo es el adecuado para realizar sus funciones?

a) Siempre \_\_\_\_

b) Casi siempre \_\_\_\_

c) Casi nunca \_\_\_\_

c) Nunca \_\_\_\_



26) ¿Siente usted que el medio donde se desenvuelve los empleados es el adecuado para sentirse a gusto en la realización de sus tareas?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

27) ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi ha tomado las Medidas necesaria para mejorar el espacio de trabajo?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

28) ¿Cree usted que la empresa cuenta con los equipos necesarios para realizar su labor en su área de trabajo?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

29) ¿Cree usted que la ubicación donde se desarrolla sus tareas diarias es el más apropiado?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

**Ruido.**

30) ¿El nivel de ruido en su sitio de trabajo afecta su concentración?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

31) ¿Cree usted que el ruido en las áreas de trabajo puede afectar la calidad del trabajo en la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

32) ¿Siente usted que en su dirección se presentan ruidos no deseados que perturba la realización de sus actividades?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

33) ¿Cree usted que las discusiones, sonidos, rumores que se plantean en direcciones o en departamentos adyacentes a su lugar de trabajo distraen la realización de actividades?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

**Objetivos.**

34) ¿Cree usted que ha contribuido para el logro de objetivos de su dirección?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

35) ¿Cree usted que la comunicación es un factor importante para lograr los objetivos de la Alcaldía Bolivariana de Arismendi?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

36) ¿Cree usted que unos de los objetivos de la Alcaldía Bolivariana de Arismendi es mejorar el clima Organizacional?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

37) ¿Cree usted que Alcaldía Bolivariana de Arismendi debe hacer una evaluación de sus fortalezas y debilidades para el logro de sus metas?.

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

**Estructura.**

38) ¿Cree usted que la estructura organizacional es un factor importante para lograr los objetivos de la empresa?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

39) ¿Cumple usted las normas y políticas de la empresa?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

40) ¿Tiene usted alguna limitación que le impida realizar alguna actividad en su puesto de trabajo?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

41) ¿Le imponen a usted demasiadas funciones en su puesto de trabajo?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

**Salario.**

42) ¿Cree usted que la forma como se nivelan los salario de los empleados de la Alcaldía Bolivariana de Arismendi es la más adecuada?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

43) ¿Cree usted que los beneficios laborales que perciben los empleados en nomina fija deben ser iguales a los trabajadores contratados?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

44) ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi a mejorados los sueldos y salario de sus empleados por profesionalización?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

45) ¿Cree usted que la alcaldía bolivariana de Arismendi debería cancelar a sus empleados contratados primas por profesionalización, bonos por desempeño, horas extras etc.?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

**Bono de alimentación (Cesta Ticket).**

46) ¿Cree usted que los bonos de alimentación (cesta ticket) son cancelados a tiempo?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

47) ¿Cree usted que el cálculo de bono alimentación (cesta ticket) es el mas adecuado para complementar el salario?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

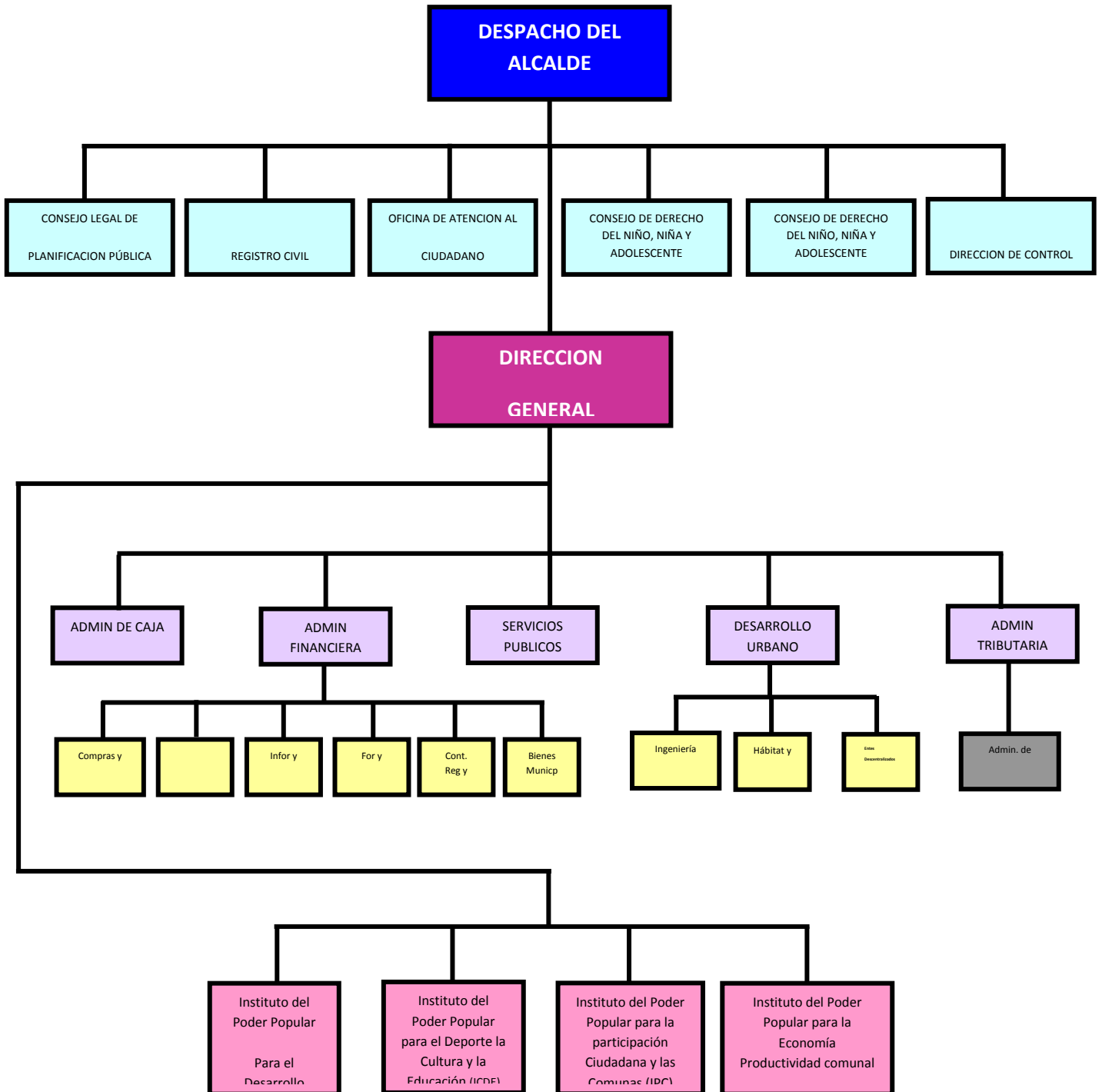
48) ¿Cree usted que la alcaldía bolivariana de Arismendi debe descontar ticket de alimentación a trabajadores que se le han autorizado permisos para ir a la universidad?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

49) ¿Cree usted que la Alcaldía Bolivariana de Arismendi debe tomar un 50% del valor de unidad tributaria (U.T) como base de cálculo para cancelar el bono de alimentación?

- a) Siempre \_\_\_\_
- b) Casi siempre \_\_\_\_
- c) Casi nunca \_\_\_\_
- c) Nunca \_\_\_\_

**Anexo N°2: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALCALDIA DE  
ARISMENDI**



## HOJA DE METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

<b>Título</b>	Factores que determinan el clima organizacional en la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del municipio Arismendi del estado sucre 2011.
---------------	--

#### Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
<b>Lira M, Luis H</b>	<b>CVLAC</b>	13.731.970
	<b>e-mail</b>	Liramarval2680@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
<b>López R, Ronald J</b>	<b>CVLAC</b>	17.779.213
	<b>e-mail</b>	Chacaracual2005@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
<b>Carrión I, Carolina</b>	<b>CVLAC</b>	17.694.080
	<b>e-mail</b>	Carocarrión@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

#### Palabras o frases claves:

Clima, Organización, Salario y Motivación.
--



## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

### Líneas y Sub-líneas de Investigación:

Áreas	Sub-área
Ciencias Administrativas	Contaduría Pública

### Resumen (abstracto):

El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización. El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determina los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conducta de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que los componen. De ahí que su objetivo establecer los factores del clima organizacional en la sede principal de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi, estado Sucre, año 2011. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de la percepción estabilizada que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral, actitudes, liderazgos, y relaciones interpersonales, espacio y ruido, objetivos y estructura, salarios y bono de alimentación, entre otros. Se aplicó una investigación documental y de campo por que involucraba la revisión de textos y trabajos escritos con anterioridad sobre el tema, la observación directa y la aplicación de cuestionario y entrevistas a los empleados de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Arismendi del estado Sucre para determinar que en el clima organizacional de la Alcaldía influyen una serie de factores tanto externos como internos que tienen impacto directo en el comportamiento del individuo.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Martínez, Luis Ramón	ROL	C <input type="text"/> A <input type="text"/> T <input type="text"/> J <input type="text"/> A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input checked="" type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	8. 366. 538
	e-mail	lmartinez2021@yahoo.es
	e-mail	

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2011	03	19

Lenguaje: Spa

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

**Archivo(s):**

Nombre de Archivo	Tipo Mime
TESIS-CarrionC_LiraLyLopezR.doc	Word

**Alcance:**

**Espacial:** La Organización en la cual se realizo la investigación (Opcional)

**Temporal:** (Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo:**

Licenciatura en Contaduría Pública

**Nivel Asociado con el Trabajo:** Licenciatura

**Área de Estudio:** Contaduría Pública

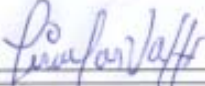
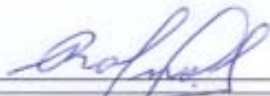

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:**

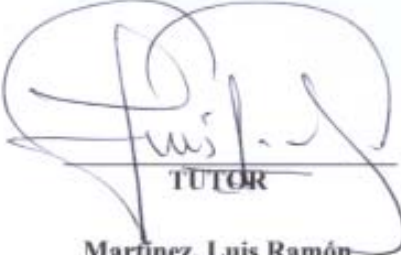
Universidad de Oriente Núcleo de Sucre – Carúpano

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5**

**Derechos:**

Nosotros, los abajo firmantes cedemos los derechos de publicación del presente Trabajo de investigación, a la Universidad de Oriente Núcleo Sucre, reservándose los derechos de autor, de desarrollo y extensión de la presente investigación solo a los autores de la misma.

 <b>AUTOR 1</b> Lira Marval, Luis Humberto 13.731.970	 <b>AUTOR 2</b> López Ramos, Ronald José 17.779.213	 <b>AUTOR 3</b> Carrión Inserri, Carolina 17.694.080
---	---	--

  
**TUTOR**  
Martínez, Luis Ramón

8. 366. 538

**POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:**

