



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**ANALISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO SUCRE,
AÑO 2011.**

Tutor Académico:

Lcdo. José Cova

Tutor Institucional:

Lcda. Angélica Rengel

Presentado por:

Br. Maryelin Salazar

C.I. 19.892.205

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

CUMANÁ, MAYO DE 2012



**ANALISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO SUCRE,
AÑO 2011.**

APROBADO POR:

FIRMA DEL ASESOR

Prof. José C. Cova

FIRMA DEL JURADO

Prof. Annelys Morales

FIRMA DEL JURADO

Prof. Teodífer Gómez

Cumaná, Mayo de 2012

INDICE GENERAL

<u>DEDICATORIA.....</u>	<u>i</u>
<u>AGRADECIMIENTOS.....</u>	<u>ii</u>
<u>LISTA DE GRÁFICOS.....</u>	<u>iii</u>
<u>LISTA DE FIGURAS.....</u>	<u>vi</u>
<u>RESUMEN.....</u>	<u>vii</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>1</u>
<u>CAPÍTULO I.....</u>	<u>3</u>
<u>EL PROBLEMA.....</u>	<u>3</u>
1.1.Situación Problema a Intervenir.....	3
1.2.Objetivos de la Pasantías.....	7
1.3.Justificación.....	8
1.4.Delimitación.....	9
<u>CAPÍTULO II.....</u>	<u>10</u>
<u>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</u>	<u>10</u>
2.1. Bases Teóricas.....	10
2.2.- Definición de Términos básicos.....	30
2.3.- Bases Legales	31
<u>CAPÍTULO III.....</u>	<u>36</u>
<u>MARCO ORGANIZACIONAL.....</u>	<u>36</u>
3.1. Identificación de la Organización.....	36
3.2. Reseña de la Organización	36
3.3. Descripción de la Coordinación de Consejo Zonal.....	55
<u>CAPÍTULO IV.....</u>	<u>59</u>
<u>PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICO</u>	<u>59</u>
4.1. Nivel de la Investigación.....	59
4.2. Tipo de Investigación.....	59
4.3. Población y Muestra.....	60

4.4.- Fuentes de Información.....	63
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	63
4.6. Procedimiento para el logro de los objetivos.....	64
<u>CAPITULO V.....</u>	<u>66</u>
<u>ANALISIS Y RESULTADOS.....</u>	<u>66</u>
5.1.- Representación Gráfica de los Resultados	66
<u>CONCLUSIONES.....</u>	<u>87</u>
<u>RECOMENDACIONES.....</u>	<u>89</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>94</u>
<u>HOJA DE METADATOS.....</u>	<u>102</u>

DEDICATORIA

Principalmente se lo dedico a **DIOS**, por darme fortaleza, cuidarme y guiarme por todo este tiempo hasta conseguir el cumplimiento de una de mis metas más preciada, por la salud y por haber quitado todos los obstáculos existentes para lograr los objetivos.

A mi Madre **Librada M. Brito de Salazar** por ser mi compañera fiel, por su apoyo, cariño, esfuerzo, dedicación y sacrificio en todo momento por nunca dejarme sola a pesar de las dificultades, por su crianza y por hacerme lo que soy hasta ahora.

A mi padre **German J. Salazar Rojas** por ser un padre abnegado, por sus grandes consejos, esfuerzo y sacrificio, por ser mí gran ejemplo a seguir, porque a pesar de los momentos de dificultades siempre mostro aspecto positivo de las cosas.

A mis abuelos **Emiles y Eugenio** porque gracias a dios todavía los tengo conmigo y puedo seguir disfrutando de ellos, por estar siempre allí cuantas veces los necesitaba, por su apoyo, sacrificios y esmeros.

A mis hermanos **Geralbis Salazar y Yelimar Salazar** por el apoyo, palabras de aliento, motivación, por su protección y cuidados, siempre tan importantes para mí.

A mi novio **Pablo J. Díaz Lezama** por ser una persona muy importante en mi vida, por su apoyo incondicional, sus consejos y ayuda, por la gran felicidad que me ha brindado por todo este tiempo y porque mis triunfos serán los tuyos.

AGRADECIMIENTOS

A mi **Dios** por ser el motor primordial en mi vida que me impulsa a luchar por las cosas que quiero, por nunca dejarme sola, protegerme y llenarme de fuerzas y seguridad en el transcurso de toda mi carrera.

A mis padres **Librada M. Brito de Salazar** y **German J. Salazar R.** por brindarme las comodidades necesarias, por su sustento desde que nací y que ahora me encuentro retribuyéndoles un poco de todo lo que hicieron con esfuerzo y sacrificio tanto por mí como por mis hermanos.

Estoy muy agradecida con todo el cuerpo de profesores de la **UDO** Cumaná que siempre mostraron su gran calidad como personas y como profesionales. En especial a mi tutor académico el **Prof. José Cova** por su gran guía en la elaboración de este trabajo de grado, por su amabilidad, responsabilidad y disposición.

A mi tutora empresarial **Licda. Angélica Rengel** por su disposición en colaborar conmigo, así como a todo el Personal de la División de **Recursos Humanos** de la Zona Educativa del Estado Sucre, por su buen trato y hacerme sentir siempre en confianza, por la oportunidad que me brindaron para seguir formándome como profesional.

A **Pablo Díaz** por su constancia, colaboración, ya que desde que comencé la realización de mi proyecto me brindo la disposición de ayudarme en todo lo que fuera necesario.

LISTA DE GRÁFICOS

<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa del estado Sucre, sobre el conocimiento de los factores que influyen en el clima organizacional.....</u>	<u>66</u>
<u>.....</u>	<u>66</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa del estado Sucre con respecto a la identificación de los tipos de factores que influyen en el clima organizacional.....</u>	<u>67</u>
<u>.....</u>	<u>67</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre con respecto a la interferencia de ruido en el ambiente de trabajo.....</u>	<u>68</u>
<u>.....</u>	<u>68</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, según a la iluminación en su sitio de trabajo cómo la cataloga.....</u>	<u>69</u>
<u>.....</u>	<u>69</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre el tipo de comunicación que se presenta con más frecuencia en la organización....</u>	<u>70</u>
<u>.....</u>	<u>70</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre qué medios de comunicación se utilizan con frecuencia en la organización.....</u>	<u>71</u>
<u>.....</u>	<u>71</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre cómo es la fluencia de los medios de comunicación en el Clima Organizacional.</u>	<u>72</u>
<u>.....</u>	<u>72</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, según la frecuencia de la direccionalidad de la comunicación.....</u>	<u>73</u>
<u>.....</u>	<u>73</u>

<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, según cómo son consideradas las relaciones de trabajo entre sus compañeros.....</u>	<u>74</u>
<u>.....</u>	<u>74</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre el estilo de liderazgo que posee su jefe.....</u>	<u>75</u>
<u>.....</u>	<u>75</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa, sobre si participa en la toma de decisiones importante de la organización.....</u>	<u>76</u>
<u>.....</u>	<u>76</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa, sobre las interacciones con su jefe.....</u>	<u>77</u>
<u>.....</u>	<u>77</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona educativa estado Sucre, sobre qué tipos de incentivos motivacionales ha recibido en la organización.....</u>	<u>78</u>
<u>.....</u>	<u>78</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre la aplicación de estrategia para mantener el personal satisfecho y motivado.....</u>	<u>79</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa, sobre si la remuneración que recibe le parece adecuada, tomando en cuenta la labor que realiza.....</u>	<u>80</u>
<u>.....</u>	<u>80</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre si se sienten identificado y con sentido de pertenencia en la organización.....</u>	<u>81</u>
<u>.....</u>	<u>81</u>
<u>Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre si su jefe le da palabras de estímulos frecuentemente para motivarlo en sus labores.</u>	<u>82</u>
<u>.....</u>	<u>82</u>

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre si se realizan reuniones con los empleados para que expongan sus puntos de vista sobre temas específicos.....83

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre la frecuencia de reuniones que se realizan.....84

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre su percepción del ambiente donde se desenvuelve.....85

LISTA DE FIGURAS

<u>Estructura N°01. Organigrama Obtenido por la División De Recursos</u>	
<u>Humanos.....</u>	<u>54</u>
<u>Estructura N° 02. Organigrama obtenido por la División de Recursos</u>	
<u>Humanos.....</u>	<u>58</u>



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ZONA EDUCATIVA ESTADO
SUCRE, AÑO 2011.**

Realizado por:
Maryelin K. Salazar Brito
Tutor Académico y Empresarial:
Lcdo. José Cova ;
Lcda. Angélica Rengel
AÑO 2012.

RESUMEN

El Clima Organizacional está representado por factores físicos y humanos que intervienen en las organizaciones, cabe destacar que cada organización es distinta entre sí, debido a características propias que la hacen particulares a las demás. Las organizaciones están compuestas por personas y estas necesitan incorporarse a ellas para ser exitosas, sin embargo por la característica multidimensional de las personas está sujeto a la influencia de una enorme cantidad de variables que son determinantes en el clima organizacional. La presente investigación se basó en el análisis de los factores que influye en el clima organizacional de la Zona Educativa estado Sucre, la investigación realizada fue analítica descriptiva, con un diseño de investigación de campo, para ello fue necesario realizar un cuestionario que sirvió de instrumento evaluador contentivo de preguntas abiertas y cerradas aplicadas a 50 trabajadores, el cual se pudo determinar la motivación, el ruido como barrera comunicacional, toma de decisiones, comunicación, liderazgo se encuentra acarreado fallas, por ende generando un clima organizacional poco favorable para el buen desempeño de la organización. Es necesaria que las funciones sean llevadas a cabo en un clima apropiado, proporcionando factores favorables que influyan positivamente en la organización.

Palabras Claves: Organización, ambiente, motivación, toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

Siempre ha existido relaciones de trabajo entre los hombres que viven en sociedad, la vida de las personas están conformadas por una infinidad de interacciones con otras personas y con organizaciones. Una organización es una unidad social coordinada conscientemente, compuesta por dos o más personas, que funciona como una base relativamente continua para lograr una meta común y la cual está constituida por tres elementos fundamentales como: las personas, objetivos y procedimientos.

Las personas que integran la organización, forman un grupo de trabajo guiado por reglas y normas que regulan su funcionamiento, su conducta, actitud y su responsabilidad y cuya actuación reflejará la situación social de la organización y a su vez llevan a cabo los avances, logros y errores de sus organizaciones.

Para que una organización alcance sus metas y logre un beneficio, no solo debe contar con los recursos necesarios, sino que también se deben usar con efectividad y todo esto va a depender del ánimo o actitud que los trabajadores de la misma enfoquen hacia sus tareas determinando la influencia de las organizaciones sobre los individuos que en ella trabajan.

Es por esto que radica la importancia del clima organizacional, ya que determina y condiciona el comportamiento de los individuos en la organización y el grado de satisfacción respecto a las actividades que los empleados desempeñan, de igual manera participan en ésta varios factores como son: la comunicación, el liderazgo, toma de decisiones, las tendencias motivacionales, etc. Que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencia sobre la organización.

Considerando la importancia de mantener un clima organizacional armonioso para los miembros de una organización, surge la necesidad de analizar el clima organizacional del Personal Administrativo de la Zona Educativa estado Sucre, para el año 2012. Ubicada en la Calle Mariño, cruce con Zea, siendo ésta la institución encargada de todos los procedimientos administrativos de las Instituciones Educativas del Estado, con la finalidad de adecuar el sistema de planificación educativa a los requerimientos del desarrollo del país, la cual debe velar por el bienestar de los trabajadores, primordialmente todo lo que requiere crear y mantener un clima adecuado y efectivo. En base a ello esta investigación se estructuró de la siguiente manera:

Capítulo I. El Problema: comprende la situación problema a intervenir, objetivos de la investigación, justificación y delimitación.

Capítulo II. Marco Teórico Referencial: comprende las bases teóricas que sustenta la organización, la descripción de términos básicos y las bases legales.

Capítulo III. Marco Organizacional: identificado con todos los aspectos relevantes de la organización, su identificación, reseña histórica y organigrama.

Capítulo IV. Marco Metodológico: se dará a conocer la metodología aplicada en el trabajo de investigación, la población, muestra, nivel, tipo de investigación, técnicas e instrumento y procedimientos.

Capítulo V. Análisis de los Resultados: comprende a los análisis obtenidos de las tablas utilizadas en la encuesta a la organización objeto de estudio y su análisis en general.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Situación Problema a Intervenir

El ser humano es eminentemente social e interactivo, ya que no vive aislado sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes, estos se ven obligados a cooperar unos con otros para lograr ciertos objetivos que personas aisladas no podrían lograr, por esta razón conforman el recurso más valioso de una organización en donde se ve reflejado el éxito y continuidad de la misma por tal motivo este recurso requiere recibir una atención especial en cuanto al ambiente organizacional se refiere.

Cabe destacar que éste puede ser cambiante, ya que en él actúan un conjunto de factores como son las costumbres, normas, actitudes y valores que van fomentándose a través del tiempo, por tal hecho el clima va a estar determinado por la percepción que posee cada individuo de aspectos tanto tangibles como intangibles que le permitan adaptarse en su entorno.

Las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades: emocionales, espirituales, intelectuales, económicos, etc. Es por ello que se hace necesario establecer un clima organizacional óptimo para que estas necesidades sean plenamente logradas. De acuerdo con Chiavenato (2007; pág. 59) el clima organizacional... *“Se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y esta intrínsecamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes”*.

Visto de esta manera el clima va a depender del grado de satisfacción de los empleados de acuerdo al cumplimiento de sus necesidades y esto va a permitir el desarrollo pleno de la personalidad pues a medida que los empleados vayan cubriendo sus necesidades y expectativas existirá una interacción armónica entre los mismos. Por el contrario, si ésto no se logra alcanzar existirá un clima desfavorable en la organización.

Ahora bien, hoy en día las organizaciones renovadas indagan primordialmente en sostener, nutrir, y perfeccionar su clima organizacional, ya que al contar con un personal ampliamente motivado e integrado con su ambiente de trabajo, las relaciones laborales se vuelven más amenas desenvolviéndose en un clima armonioso, sin embargo para que la organizaciones sean exitosa no sólo deben contar con un personal motivado y mantener una buena relación laboral, se debe contar también con un proceso de toma de decisiones efectivo, que le permita a los trabajadores la retroalimentación necesaria, propagando la integración de los mismos, generándose el sentido de pertenencia que toda organización debe cultivar para que los trabajadores se identifiquen y contribuyan al progreso de la organización. Así mismo impulsar un liderazgo acorde con las normas, procedimientos y costumbres, que permita acrecentar las habilidades de los trabajadores.

Es necesario destacar también la importancia de contar en la organización con un espacio físico acorde que le permita desarrollar de la mejor manera las actividades, destacando la iluminación como factor determinante en la realización de las actividades, del cual las organizaciones no pueden prescindir, aspecto que pudiera estar afectando el desarrollo de un clima organizacional apto para el desenvolvimiento de los trabajadores. Así como también la implementación de estrategias que permitan disminuir el ruido en la organización, favoreciendo el proceso de comunicación en la misma.

El clima organizacional se debe considerar un aspecto de suma importancia para muchas organizaciones tanto públicas como privadas, ya que este contribuye con la formación y consolidación plena de la organización.

Referente a lo antes señalado, es importante destacar que la Zona Educativa, quien es el ente organizativo que se encarga de los procesos administrativos de las todas las instituciones educativas del estado sucre, como toda organización está integrada por un nutrido número de personas con diferentes roles y desempeños que aunados entre sí alcanzan las metas y objetivos propuesto por la organización. No obstante por información obtenida por varios trabajadores se pudo conocer que es escaso el reconocimiento del buen desempeño que tienen los trabajadores de cada departamento de la organización, de manera que no se genera la gratificación necesaria que logre la motivación, empuje y esmero del personal que lleva a cabo las distintas actividades, ocasionando la disminución de las capacidades de los trabajadores, el retraso de algunas actividades así como el desarrollo de los procedimientos administrativos.

También se constató en algunas oportunidades la falta de comunicación, ya que las personas que utilizan esta institución, algunas veces, no ven satisfechas algunas inquietudes, existiendo así en oportunidades la ausencia de una buena disposición por parte de alguno de los trabajadores a la hora de dar respuesta a diferentes problemáticas. Cabe destacar que la retroalimentación de los niveles inferiores hacia la alta gerencia es poco fluida lo que afecta considerablemente la retroalimentación necesaria que permita captar posibles alternativas, creando así un clima de incertidumbre y perturbador para los trabajadores de los distintos departamentos, lo que pudiera estar generando una ineficiente toma de decisiones en la organización ya que se dificulta captar las opciones más viables que permitan resolver los diferentes conflictos en la organización.

Estos factores sin duda alguna involucran al tipo de liderazgo, ya que cada directivo debe ser responsable de crear y mantener el bienestar entre los distintos grupos de trabajo, en donde se sientan trabajando en un ambiente adecuado en la organización.

De acuerdo a los aspectos anteriormente señalados, es determinante destacar el ruido como barrera comunicacional en la organización, debido a los días que se toman para atención al público, los cuales generan un poco de concentración y alteración por parte de las personas que buscan un servicio, por ende un poco perturbador para las personas que realizan su trabajo en los distintos departamentos.

Ante este planteamiento y considerando los factores señalados surgió el interés por parte de la autora de analizar el clima organizacional en la Zona Educativa del estado Sucre, para lo cual surgieron las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores que influyen en el Clima Organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre?

¿Cuáles son las características presente en el Clima Organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre?

¿Qué factores determinan el Clima Organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre?

1.2. Objetivos de la Pasantías

1.2.1.- Objetivo General

- Analizar los factores que influyen en el clima organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre para el año 2011.

1.2.2.- Objetivos Específicos:

- Identificar las características presente en el clima organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre.
- Identificar los factores determinantes del clima Organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre.
- Describir los factores que influyen en el Clima Organizacional de la Zona Educativa del Estado Sucre.

1.3. Justificación

El Clima Organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

El estudio realizado se justifica en la necesidad que existe en las organizaciones de indagar aspectos relacionados con el clima organizacional, que proporcione características y variables que permita la identificación de todos aquellos factores que se involucren y generen una variación del mismo, facilitando la determinación de los responsables de crear y mantener un adecuado ambiente de trabajo.

Así mismo, permitirá conocer la situación real interna en la Zona Educativa del estado Sucre, evidenciado mediante los factores que influye en dicha organización, en donde existen situaciones que llamaron la atención en cuanto al clima organizacional específicamente el desenvolvimiento del proceso de comunicación, la motivación, el liderazgo y toma de decisiones, entre otros, como factores primordiales que influyen en el ambiente de dicha organización.

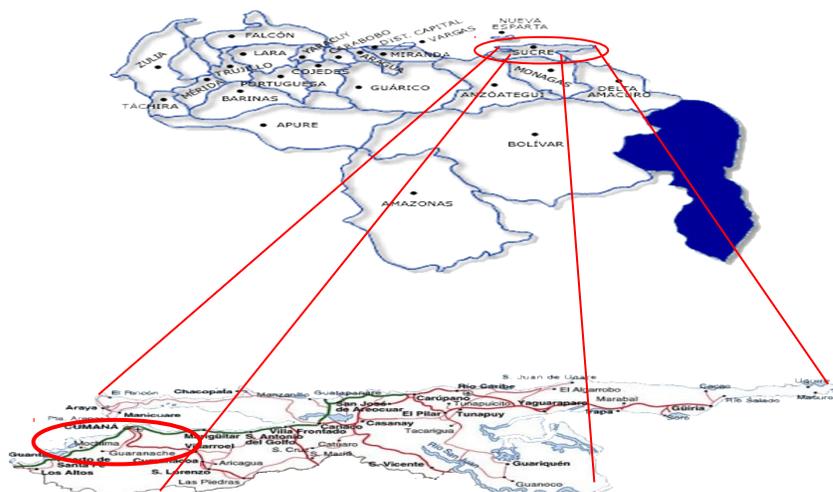
Siendo la Zona Educativa un ente público, prestador de servicios, con unas funciones bien definidas, toda acción que redunde en el mejoramiento de su dinámica interna redundará directa o indirectamente en la calidad del servicio que se le ofrece a la ciudadanía, de acuerdo a esto surgió el interés por parte de la investigadora de realizar el presente estudio.

Es por ello que la investigación constituye un documento que generara aportes para los especialistas del área de Recursos Humanos para el crecimiento y desarrollo de la organización, de igual manera en la Universidad de Oriente Núcleo Sucre reposará un ejemplar que servirá para futuros investigadores de guía y apoyo para la realizaciones de nuevas investigaciones, así mismo para la autora este trabajo de grado refleja y permite el desarrollo del conocimiento obtenidos durante la carrera, contribuyendo al crecimiento de habilidades y destrezas.

1.4. Delimitación

Este trabajo de Investigación estuvo dirigido con el fin de analizar los principales factores que influyen en el clima organizacional del Personal Administrativo de la Zona Educativa, Ubicada en Cumaná Estado Sucre, abarcando 250 trabajadores administrativos, durante el periodo 2011. Según el reglamento de trabajo de grado tendrá una duración para la elaboración y entrega de 6 meses.

Ubicación Geográfica



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. Bases Teóricas

El clima organizacional surge a consecuencia del estudio de las inmensas variables que lo conforman, siendo éste un aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones, cabe destacar que las personas están continuamente en un proceso de adaptación a muy diversas situaciones, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual, que permita a la organización ser eficientes. Es por todo esto la necesidad de indagar en aspectos importantes sobre el clima organizacional, algunas definiciones, características, consecuencias, etc., que sirvan para conocer e identificar variables relacionado con el tema de investigación.

Sin embargo, al hacer referencia al clima organizacional es necesaria la búsqueda de la explicación de términos que describan y avalen la investigación.

2.1.1. Clima organizacional:

Según Chiavenato (2007; pág. 87) *“El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes. De tal manera que se pueda describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta”*.

Así mismo L. Brunet (1997; pág. 18) lo define como: *“Una serie de característica que son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o unidades (departamentos) actúan consciente o inconscientemente con sus miembros y con la sociedad”*.

Por otro lado F. Sikula (1988; pág. 136) comenta que un clima organizacional... *“Consiste en sus métodos de acción tradicionales y cultura particular; es la suma total de las actitudes del trabajador dentro de una empresa, especialmente en lo relativo a la salud y comodidad de los empleados”*.

De acuerdo a las definiciones anteriores se puede decir que el clima organizacional sin duda alguna va a estar representado por la percepción que el trabajador va a obtener sobre las diferentes características que la organización está en la capacidad de brindarle al recurso humano que allí labore, especialmente lo relativo a la motivación, comunicación, relaciones interpersonales, toma de decisiones, etc.

2.1.2. Importancia del Clima Organizacional

Según Luc Brunet (1997; pág. 20) En una forma global;

“el clima refleja los valores, las actitudes, y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. Así se vuelven importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones: Evaluar las fuentes de conflictos, de estrés de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones. Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir. Así pues, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización”.

Se puede decir entonces, que si una organización tiene un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la misma. En síntesis el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una

organización, las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se toman las relaciones dentro y fuera de la organización.

2.1.3. Tipos de Clima Organizacional

De acuerdo a la teoría de Likert, citado por Luc. Brunet (1997; pág. 30) Establece dos tipos de clima:

Clima tipo autoritario

Sistema I – Autoritarismo Explotador

En el tipo de clima autoritario explotador, la dirección no les tiene confianza a 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. La poca interacción que existe entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y en la desconfianza. Aunque los procesos de control estén fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Sistema II – Autoritarismo paternalista

Es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su servicio. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados en la cima, algunas veces se delegan a los niveles intermedios e inferiores. Puede desarrollarse

una organización informal pero esta no siempre reacciona a los fines formales de la organización. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo

Sistema III – Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. Las políticas y las decisiones se toman generalmente de la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior-subordinado y, muchas veces, un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Puede desarrollarse una organización informal, pero esta puede negarse o resistirse a los fines de la organización.

Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetos por alcanzar.

Sistema IV – Participación en grupo

En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. 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 rendimientos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. Las organizaciones formales e informales son

frecuentemente las mismas. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica.

Debido a lo dicho anteriormente se puede destacar que la especificación de cada uno de los distintos tipos de clima y la evaluación de las características individuales va a permitir reconocer en cual tipo de clima se está estudiando y/o laborando en la organización, debido a que cada tipo posee criterios individuales que a su vez fomenta la búsqueda de las posibles causas y consecuencias y al tener estas identificadas proporcionara las posibles propuesta para la mejora.

2.1.4. Causas y Efectos del Clima Organizacional

Luc. Brunet (1997; pág. 54) expresa que principalmente se centra en la forma como el clima interactúa con los diferentes componentes organizacionales y en el resultado que este clima de trabajo produce.

Los efectos del clima organizacional pueden resumirse en dos grandes categorías, que son los efectos directos y los efectos de interacción. Los efectos directos se refieren a la influencia de las propiedades o de los atributos propios a una organización sobre el comportamiento de la mayoría o de una parte de los miembros de la organización. Según este tipo de efectos, los comportamientos de un individuo varían de un clima a otro. El efecto de interacción se refiere a la influencia de los atributos de la organización en personas diferentes, así como aquellos apoyos que el ambiente de trabajo le ofrece al individuo.

Así, el clima puede tener efectos sobre el comportamiento de un empleado ya que este define los estímulos que son o no apoyados dentro de la organización y que vienen a determinar la libertad de acción de los actores en ese sistema.

Debido a lo antes mencionado es necesario destacar que la naturaleza multidimensional del clima hace que las variables que lo componen, sean numerosas y estén en interacción de manera que algunas veces es difícil aislarlas. De la misma forma, los efectos del clima sobre el eficiencia o la satisfacción vienen a apoyar, muy frecuentemente, la naturaleza misma del clima y se suman en consecuencia, a las causas. Así, una empresa que sufre desmotivación por parte de sus empleados buscará generalmente reforzar su supervisión e indirectamente contribuirá a deteriorar aún más la percepción del clima. Por esto, cuando se busca comprender y analizar el clima de una organización, es imposible analizar aisladamente las causas y los efectos.

2.1.5. Clima y Estructura Organizacionales

En cuanto a esto Luc Brunet (1997; pág. 55) habla sobre La comprensión del medio físico y social así como la comprensión del comportamiento de los individuos en el medio organizacional son primordiales para delimitar mejor el clima. Las empresas difieren mucho a nivel de su disposición jerárquica, de sus productos/servicios, de su medio externo, de sus beneficios sociales y de las posibilidades de recompensas (remuneración) que ofrecen a sus empleados. Se llega entonces a hablar de medio formal o de aspecto estructural de una organización.

Como se definió con anterioridad, la estructura se refiere generalmente, ya sea a la distribución física de las personas en la organización (dimensiones de grupos o unidades de trabajo, span of control) o incluso a nivel de la estructura de trabajo y de las políticas que le son impuestas.

En otras palabras, la estructura define las propiedades física de una organización que existen sin tener en cuenta los componentes humanos del sistema, se encuentran así elementos organizacionales tales como la dimensión de la

organización, los productos, los procedimientos de fabricación, la tecnología, la estructura jerárquica y el número de niveles jerárquico.

2.1.6. Tamaño y dimensión

Luc Brunet (1997; pág. 55) dice que:

“cuanto más importante es una organización, más numerosos son los empleados dentro de los departamentos o de las unidades, y más riesgos tiene el clima de estar caracterizado por la alineación, la conformidad y la falta de compromiso. Comúnmente es aceptado decir que en las grandes organizaciones los empleados se sienten impersonales, “como números”, fácilmente reemplazables y que consideran que el clima de su organización es frío”.

El tamaño de la organización tiene un efecto negativo sobre el proceso social en el interior de la organización y sobre las relaciones interpersonales; así, cuanto más grande sea el tamaño de una organización, más alto será el control emocional, más formales, y convencionales los papeles y más estructuradas las tareas mediante o definiciones que la rigen. Las relaciones entre los empleados rutinarias, formalizadas, y muy frecuentemente reducidas al mínimo a causa de la especialización de las tareas. La disolución del poder engendrada por los numerosos niveles jerárquicos confiere un sentimiento de anonimato y aislamiento.

En el mismo orden de ideas, las empresas centralizadas y fuertemente jerarquizadas tienen tendencia a producir climas cerrados, autoritarios, rígidos, forzados y fríos; molestos, por lo tanto, para las empresas creadoras tienen generalmente climas abiertos, participativos y cálidos. Estos factores pueden también explicar la debilidad creativa de las organizaciones en países totalitarios en donde la burocracia y la falta de autonomía son algunas veces, características.

2.1.7. Poder, Liderazgo y Clima

Luc. Brunet (1997; pág. 69) comenta que los diferentes tipos de clima organizacional susceptible de ser analizados pueden también definirse en función de las diferentes formas de poder que pregonan y utilizan los directores de la empresa. Por ejemplo un clima autoritario se caracteriza por el uso de castigos y de recompensas por parte de la dirección para controlar a los empleados mientras que un clima participativo se distingue por el ejercicio de un poder de experto que da al superior la imagen de un jefe de equipo antes los ojos de sus empleados. Así el clima participativo no se caracteriza por un dejar hacer de la dirección, sino más bien una integración de los procesos de control y de decisión que esta diseminada en todos los niveles jerárquicos de la organización.

En cuanto a los estilos de liderazgo ejercidos por los administradores de una empresa, estos tienen generalmente, una tendencia a estar conforme con el clima en que trabajan. La teoría de la contingencia (situacional), actualmente muy apreciada en los estudios sobre liderazgo, muestra que un administrador eficaz es aquel que adapta, generalmente, su estilo de liderazgo al ambiente y su situación de trabajo.

Por consiguiente se puede decir que dependiendo del poder y del tipo de liderazgo ejercidos por los directivos de la organización, se podría definir el clima organizacional presente en la misma, ya que se evidencia características particulares que lo conforman, la relación con el resto del personal, la rigidez/flexibilidad de la organización, las opiniones de otros, su grupo de trabajo, etc., reflejaran la realidad diaria con respecto al clima organizacional.

2.1.8. Clima y Relaciones de Trabajo

Con respecto a este tema Luc Brunet (1997; pág. 72) expresa que dada la estrecha relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción, es obvio que el clima ejerce influencia a nivel de las relaciones de trabajo. En efecto, la percepción de tener poder y de jugar un papel importante dentro de una organización constituyen predisposiciones para el deseo de sindicalización de los empleados. Cuando un individuo se siente preso en el interior de un sistema totalitario de una organización fría, rígida y burocrática, este va a buscar mecanismo que le permitan hacerse escuchar. Las tensiones y el aspecto impersonal de ciertos climas de trabajo y la ausencia o la debilidad de las fuentes de comunicación puede empujar a los empleados a descansar una cierta forma de representación formal para expresar sus quejas. El aspecto arbitrario de ciertas políticas así como la ambigüedad de papeles y la incertidumbre en las decisiones harán que los participantes de un sistema busquen asegurar su ambiente y por lo mismo tiendan a agruparse.

Según de Cotiis y le lourn, citado por Luc Brunet (1997; pág. 72) comenta que la sindicalización no es necesariamente un medio absoluto que los empleados utilizan para reducir sus problemas en el trabajo. Para que se consideren como un medio de defensa eficaz de los intereses de los trabajadores, la voluntad de sindicalizarse dependerá de:

- a) La percepción de los empleados sobre la influencia que ejercen en su contexto de trabajo.
- b) La importancia que le dan a la sindicalización como medio importante y eficaz para influir sobre su organización.

El clima organizacional, en virtud de la estructura que impone en el trabajo y de las oportunidades que les da a los empleados, puede jugar un papel en el deseo de sindicalizarse de la gente que lo experimentan.

De la misma manera, vimos anteriormente como las huelgas y las quejas pueden ser un signo de la frustración y de la no implicación en el trabajo. Cuando los empleados están sindicalizados, la calidad de las relaciones de trabajo también está influida por el tipo de clima que reina en la organización. Un nivel excesivamente elevado de quejas dentro de una empresa o de un departamento o indica solamente la oportunidad de un contrato colectivo mal elaborado o demasiado ambiguo, sino también un malestar profundamente experimentado por los empleados. Las quejas se vuelven entonces, por el hecho mismo, un método de impugnación por excelencia cuando los individuos se sienten oprimidos, abandonados o inseguros. Esta forma de reivindicación constituye, entonces, un medio para los empleados de subrayar su presencia cerca de la dirección y de ejercer un cierto poder sobre su ambiente.

Finalmente, en un clima de trabajo percibido negativamente por los empleados, el método de quejas permite ejercer presión sobre la dirección mediante una práctica de hostigamiento que representa también un medio de comunicación, una fuente privilegiada (algunas veces la única en la organización) que permite a los individuos expresar su descontento.

Una administración eficaz de las quejas debe verse como una parte integral de la salud de la organizacional. La administración de quejas puede no solamente permitir revisar ciertas cláusulas del contrato colectivo sino también mejorar el clima de la institución dándole acceso a una fuente de información pertinente.

Debido a esto es necesario mencionar que el clima organizacional debe contar con un elemento primordial, el cual está dado por unas óptimas relaciones interpersonales, donde éstas sean amenas, diáfanas, oportunas y eficientes para que el trabajo sea agradable y conlleve a mejorar otros factores.

Cada individuo busca compenetrarse con otros individuos y grupos definidos, queriendo ser comprendidos, bien aceptados y participar con el fin de atender sus intereses, aspiraciones y necesidades. Solo la comprensión de la naturaleza de esas relaciones humanas permite al gerente obtener mejores resultados de sus subordinados, facilitando una atmósfera, en donde cada individuo es estimulado a expresarse libre y saludablemente.

2.1.9. Otros Factores que influyen en el Clima Organizacional

El clima organizacional está conformado por un conjunto de factores que actúan de forma sistemáticos; es decir, la actitud y el comportamiento de una persona influye sobre las otras, lo cual ocasiona un efecto directo sobre el ambiente de la organización.

Brunet (2004; pág. 28) comenta sobre la teoría de los sistemas del clima organizacional de Likert establece que “el comportamiento de los subordinados es causado, en partes, por el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que estos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”.

Likert establece tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima que son las siguientes:

1. Variables Causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.
2. Variables Intermedia: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en

aspectos tales como: motivación, liderazgo, comunicación, y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

3. Variables Finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Cabe destacar que todas estas variables son indispensables para mantener la mejor ejecución del clima organizacional en una empresa.

Para efectos de la presente investigación se consideraran los factores correspondientes a las variables intermedias antes señaladas, ya que en la organización objeto de estudio se pudo detectar algunas fallas coincidentes con dichas variables. Así mismo se estudiarán algunos factores de las condiciones ambientales como el ruido y la iluminación por los efectos que estos generan en el clima organizacional de la Zona Educativa del estado Sucre.

2.1.9.1. Ruido

Entre los riesgos laborales a que están expuestos los trabajadores, puede considerarse el ruido uno de los más frecuentes, y sin embargo es de los menos temidos, cuando se estudia el clima organizacional de una determinada organización, se deben tener en cuenta los factores físicos ambientales que van a favorecer el buen desempeño de los trabajadores. Se puede decir, que el medio ambiente de trabajo puede tener influencia directa en la conducta humana dependiendo de las condiciones en que estos elementos se encuentren.

El ruido puede considerarse una forma de energía que se encuentra contenida en el aire que penetra en los oídos. Algunos elementos que producen ruido son: la cantidad de personas que asisten a la organización, los equipos, y los utensilios de oficinas, estos factores son de importancia para evaluar los efectos del ruido en el oído humano, tomando en cuenta que este va a depender del área de trabajo en donde el individuo realice sus actividades.

Es necesario proporcionarle al trabajador equipo adecuado que lo proteja, de igual manera se deben conceder intervalos de tiempo de reposo para evitar trastornos, en caso de ser los niveles de ruido muy altos.

2.1.9.2. Iluminación

La iluminación permite la percepción visual del entorno, esta iluminación debe ser adecuada en cantidad y calidad, de igual manera la luz debe ser uniforme, no debe producir contrastes violentos, ni sombras, también se deben evitar los deslumbramientos.

La iluminación en el lugar de trabajo es un elemento primordial del cual no se puede prescindir, debido a que puede fatigar la vista de los empleados. Una buena iluminación mejora la efectividad y dará satisfacción del empleado en su puesto de trabajo, disminuyendo la tensión provocada por la falta de ésta. La iluminación en la organización se lleva a cabo a través de diversos elementos y artefactos, como lámparas incandescentes (también conocidas como bombillas, bombitas o focos), lámparas fluorescentes o lámparas halógenas.

2.1.9.3. Comunicación

Los seres humanos por el carácter eminentemente social tiene que estar en comunicación continua con el resto de las personas, existen innumerables formas de comunicación, sin embargo para que este acto sea catalogado como tal es necesario que exista un canal que llevara el sentido de la información hasta otra persona receptora. Una vez recibida la información la otra persona decodifica el mensaje y emite una respuesta.

Según Chiavenato (2000; pág. 59) la comunicación es “el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía el mensaje y la que recibe”.

Como el proceso de comunicación es un proceso abierto es común que se generen ciertas cantidad de perturbación que no permita que se decodifique el mensaje de la manera correcta.

La comunicación dentro del clima organizacional ejecuta un papel importante permitiendo compartir los planes, los problemas y los logros de la organización, formándose una estrategia que además de potenciar las relaciones interpersonales posibilitaría a sus trabajadores y trabajadoras orientarse hacia lo que sucede, cuestionar si así lo requiere, sintiéndose escuchados logrando obtener un ambiente democrático.

2.1.9.3.1. Elementos de la Comunicación:

Reyes (2005; pág. 314) señala con respecto a los elementos de la comunicación, lo siguiente:

1. Fuente: es aquella persona o aquel grupo en el que se origina la comunicación y quien dirige todo su proceso.

2. Receptor: es aquella persona o grupo a quien va dirigida dicha comunicación.

3. Canal: toda comunicación necesita de un medio o canal por el cual pase: la palabra hablada, la palabra escrita, determinados gestos o actitudes, ciertos signos y aun algunas inacciones u omisiones.

4. Contenido: es aquello que queremos comunicar: el mensaje que queremos transmitir.

5. Respuestas. Toda comunicación implica forzosamente una reacción o respuesta.

6. Ambiente: en gran parte, la claridad, la fidelidad y la reacción dependen del estado en que se encuentren las relaciones entre la fuente y el receptor. Determinadas comunicaciones no convienen que se hagan en los momentos de la revisión de un contrato colectivo, porque hay un ambiente de tensión; determinadas llamadas de atención no conviene hacerlas en momentos de acercamientos obrero – patronal y otros.

Estos son los elementos primordiales necesarios para que la comunicación sea llevada a cabo de la manera correcta, realizándose de manera consecutiva permitiendo que un elemento dependa del otro para obtener un proceso de comunicación correcto.

2.1.9.3.2. Medios de la Comunicación

Koontz (1990; pág. 531), clasifica los medios de comunicación como: escrita, oral y no verbal.

1. La comunicación escrita: tiene la ventaja de ofrecer registros, referencias, y defensas legales. Es posibles preparar cuidadosamente el mensaje y dirigirlo a un gran público mediante el correo masivo.

2. Comunicación oral: puede ser una junta cara a cara entre dos personas, o un gerente que habla a un gran público.

3. Comunicación no verbal: las personas se comunican de diferentes maneras. Lo que se dice puede reforzarse (o contradecirse) mediante la comunicación no verbal como son las expresiones faciales y los gestos corporales. La comunicación no verbal debe apoyar a la verbal.

Los medios de comunicación son uno de los aspectos más importante que tiene la organización, ya que mediante ellos se transmiten las necesidades, gratificación, obligaciones, etc, que posee la misma, permitiendo mantener informado al resto de la organización, sin duda alguna se debe tener cuidado e implementar las pautas de redacción, léxico o tono de voz necesario y adecuado para transmitir el mensaje sin ser perjudicado o sin perjudicar el ambiente organizacional de la misma.

2.1.9.4. Motivación

Se puede decir que la motivación es el deseo de esforzarse por alcanzar las metas de las organizaciones condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual.

Es necesario que la motivación sea efectiva para así crear entusiasmo en todos los empleados hacia las actividades que lleva a cabo; por lo que los niveles gerenciales deben ser capaces de motivar al personal a su cargo, con esto se determina la eficacia en la organización

Chiavenato (2000; pág. 58), plantea que “la motivación a nivel organizacional los seres humanos están continuamente implicados en la adaptación a una gran variedad de situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades y mantener su equilibrio emocional”.

Muchas organizaciones siguen en la lucha de adaptar su personal al medio ambiente donde estas se desenvuelven sin embargo muchas personas ven sólo

como un proceso de superación que le dará un beneficio monetario, o simplemente como parte de un desarrollo, independientemente de estas variables es necesario implementar las medidas que le puedan brindar al trabajador la libertad de adaptarse, cabe destacar que este es un proceso complicado en donde se puede vulnerar las necesidades representadas por lo que quiere cada trabajador y se afectaría de manera positiva o negativa según sea el caso el clima organizacional de empresa.

2.1.9.4.1. Tipos de Motivación

Chiavenato (2000; pág. 74) comenta sobre la existencia de dos tipos de motivación que son:

“las recompensas externas (motivación extrínsecas), que plantea que son las que tienen una realidad concreta (dinero, alimento, amistades, elogios, de otras personas. Y las recompensas internas motivación intrínsecas), que son las que personas se dan a sí mismas (sentimientos de realización) y que no son observables ni controlables por los demás.

La relación existente entre la motivación y el clima organizacional es clara, como se ha dicho anteriormente mientras que los trabajadores consideren satisfechas sus necesidades básicas (alimentación, vestido, vivienda, etc.) entendiéndose estas como las necesidades extrínsecas, esto generara un grado de satisfacción que incide en el clima organizacional, y a su vez generara más entusiasmo en los trabajadores para seguir avanzando, relacionado directamente con la superación, autorrealización, entendiéndose estas entonces como las necesidades intrínsecas de los trabajadores.

Muchas organizaciones poseen programas de motivación en donde les brindan a los trabajadores la posibilidad de estudios, superación personal, seguros en accidentes personales, seguros de vida, seguros en hospitalización, cirugía, maternidad, promociones, comisiones, jubilaciones, fiestas en fechas importante, entre otras, cabe destacar que estas son distintas de acuerdo a la organizaciones, pero

sin duda son realizados para aumentar la motivación y la satisfacciones de los trabajadores dentro de la organización.

2.1.9.5. Liderazgo

Una de las variable más importante que afecta y determina el ambiente general de una organización es la de las relaciones superior-subordinado que prevalecen en una empresa. Las tradiciones del clima, costumbres, prácticas y actitudes dependen básicamente de las relaciones establecidas empresarios - empleados.

Koontz (1990; pág. 496) define el liderazgo como “ el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiasmo hacia la consecución de metas grupales”

Lo dicho anteriormente indica que el liderazgo es el arte de poder influir directamente en un grupo de trabajo, esa influencia va a permitir impulsar al grupo a actuar en función de las directrices de su líder para así alcanzar los objetivos o metas previamente planteadas. También va a permitir al líder guiar y orientar a su grupo de trabajo, interactuando con ellos escuchando sus opiniones e inquietudes.

2.1.9.5.1. Estilos de Liderazgos

Keith y Newstrom (1991; pág. 247) señalan que los estilos de liderazgo pueden ser:

1. Liderazgo Autocrático: este estilo referencia a que el líder ejerce el liderazgo abordando totalmente la autoridad y asumen por completo la responsabilidad; caracterizado como aquel que da órdenes y espera el cumplimiento, decide las actividades asegurándose que cada individuo realice su trabajo mediante la observación, basándose en amenazas y castigos.

2. Liderazgo Democrático: se caracteriza por descentralizar la autoridad, existe participación de los subordinados en la toma de decisiones, estimulan las ideas y propuestas. El líder y el grupo actúan como una unidad social. Se informa a los subordinados sobre las condiciones que afectan su empleo, para que se le tome en cuenta en las tareas que ellos mismos han de realizar.

3. Liderazgo liberal: se puede describir este estilo como el que evita el poder y la responsabilidad, no dirige sino más bien le da participación plena a los individuos permitiendo que estos sepan que están siempre dispuestos a apoyar cualquier situación. El líder no se preocupa por lo que está sucediendo, no obliga a los trabajadores a ejecutar sus labores, capacitándose a sí mismo y organizan su propia motivación.

Se puede decir de acuerdo a lo comentado por el autor que cada estilo de liderazgo tiene características propias que lo diferencian de los otros, conociendo sus ventajas y desventajas, permitiendo al líder dependiendo del contexto que se presente ejercer el liderazgo específico y correcto que no permita ser un factor desfavorable con respecto al clima organizacional.

El estilo de liderazgo que exhiba el líder influirá sobre el clima organizacional, y este, a su vez lo hará sobre la creatividad y productividad de la organización.

2.1.9.6. Toma de Decisiones

La intervención del empleado en el proceso de toma de decisiones tiende a incentivar la autoestima, dándole al trabajador la oportunidad de hacer sugerencias para la resolución de problemas y conflictos operativos, técnicos, sociales, económicos, tecnológicos que puedan estar ocurriendo en cualquier departamento de la organización. La toma de decisión se puede entender como una gama de

alternativas producto de un curso de acción, la cual la más acertada y conveniente es la que posiblemente convenga a la organización.

Stoner (1990; pág. 260), plantea que la toma de decisiones es “el proceso para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver un problema específico”.

En algunas organizaciones el proceso de toma de decisiones se vuelve un poco complicado ya que debe ser estudiado cada una de las alternativas presentadas luego del análisis previo del problema, esta puede dar un resultado favorable o desfavorable según sea el caso e impactar directamente en el clima organizacional, es por esto que se debe pensar muy bien cuál es el resultado que se desea obtener.

2.1.9.6.1. Elementos de la toma de decisiones

Munch (1997; pág. 153) plantea, que para tomar una decisión son necesarios varios aspectos a considerar:

1. Definir el problema: para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver. En esta etapa es posible auxiliarse de diversas fuentes de información.
2. Analizar el problema: una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes del sistema en que desarrolla a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.
3. Evaluar alternativas: consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar las ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y los recursos necesarios para llevarlas a cabo de acuerdo con el marco específico de la organización.
4. Elegir entre alternativas: una vez evaluadas las siguientes alternativas, elegir la más idónea para las necesidades del sistema, y la que de máximos beneficios; seleccionar, además

dos o tres más para contar con estrategias laterales para casos fortuitos.

5. Aplicar la decisión: consiste en poner en práctica la decisión elegida, por lo que se debe contar con un plan para el desarrollo de la misma. Dicho plan comprenderá los recursos, los procedimientos y los programas necesarios para la implantación de la decisión.

Todos los elementos que comenta el autor son necesarios e imprescindible para llevar a cabo una selección apropiada y correcta de los innumerables problemas y situaciones que continuamente se están enfrentando las organizaciones tanto interna como externamente, esta es el procedimiento de como se debe tomar decisión de la mejor manera, para el bienestar de los trabajadores como de la organización.

2.2.- Definición de Términos básicos

- **Análisis:** Es darle sentido amplio con una descomposición del todo en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos o funciones. Gómez (2001; pág. 25).
- **Ambiente:** Es todo lo que forma parte o incide en una organización, es algo vasto, inmenso, complejo, cambiante y desafiante. Chiavenato (2004; pág. 653)
- **Compensación:** Aportaciones que efectúa la empresa a cada persona a cambio de su trabajo. Werther y Davis (2000, pág. 563).
- **Comunicación:** Es la transferencia de información o de significados de una persona a otra. Chiavenato (2007; pág. 59).
- **Eficacia:** Es la medida del alcance de los resultados, es decir, capacidad para alcanzar los objetivos y obtener resultados. Chiavenato (2004; pág. 660).

- **Eficiencia:** Es la relación entre lo que se consigue y lo que puede ser conseguido, significa hacer correctamente las cosas y hacer hincapié en los medios que se usan para ejecutarlas. Chiavenato (2004; pág. 660).
- **Liderazgo:** Cualidad de construcción de relaciones para la empresa, inspirar a los demás ejecutivos a hacer lo mismo o detectar oportunidades y problemas claramente. Chiavenato (2007; pag. 84).
- **Organización:** Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Chiavenato (2007; pág. 6).
- **Productividad:** La relación que se establece entre los resultados tangibles que logra la organización en determinados bienes y servicios y los insumos que consume para lograr los resultados, incluyendo personal, capital, materiales, tiempo y energía. Werther y Davis (2000, pág. 567).
- **Satisfacción:** Es el estado que resulta de cumplir con una expectativa o satisfacer una necesidad. Chiavenato (2004; pág. 674).

2.3.- Bases Legales

Entre los fundamentos legales que sustentó esta investigación están:

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 las 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 adoptará 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 las que la ley establezca.

El estado debe ser garante de que el trabajo se realice en condiciones normales, apta y favorables para los trabajadores, fomentando el trabajo digno.

Artículo 88. El Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo. El Estado reconocerá el trabajo del hogar como actividad económica que crea valor agregado y produce riqueza y bienestar social. Las amas de casa tienen derecho a la seguridad social de conformidad con la ley.

Es estado se encargara que no exista distinción alguna sobre mujeres y hombres, así como la exclusión del trabajo del hogar ya que la misma también es una actividad que debe ser remunerada.

Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convencimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.

El Estado garantizara que las actividades de trabajo se realicen en un ambiente óptimo, libre, sin perjudicar al trabajador en donde los derechos de los trabajadores son irrenunciables y no podrá generar efecto toda acción de los patronos en contra de la ley.

Ley Orgánica del Trabajo

Título IV: Capítulo I

Artículo 185. El trabajo deberá presentarse en condiciones que:

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

Estas características son esenciales para mantener un clima organizacional propicio para el desarrollo y evolución de las actividades. Cuando los trabajadores sienten que son satisfechas sus necesidades básicas por parte de la organización crean un vínculo de responsabilidades y compromiso hacia la misma, siendo un agente de motivación de tal manera que mejore la productividad eficiencia de la organización.

Artículo 186. Los trabajadores y patronos podrán convenir libremente las condiciones en que deba presentarse el trabajo, sin que puedan establecerse entre trabajadores que ejecuten igual labor diferencias no prevista por la Ley, y en ningún caso serán inferiores a las fijadas por esta Ley o por la convención colectiva.

Las especificación, distribución y nombramientos de las distintas actividades deben estar explícitas de tal manera que no pueda existir diferencia alguna que perturbe la estabilidad, ambiente y conducta de los trabajadores.

Artículo 187. El aprovechamiento del tiempo libre para cultura, para el deporte y para la recreación estará bajo la protección del Estado. Las iniciativas de los patronos, de los trabajadores o de organizaciones políticas o privadas sin fines de lucro para tales objetivos, gozarán de los privilegios y exoneraciones que se establezcan por leyes especiales o reglamentos.

Es necesario fomentar el tiempo libre para las distintas actividades que permiten el disfrute y desarrollo tanto personal como intelectual de los trabajadores, para que estos puedan tener un equilibrio en el trabajo y así evitar ambiente de tensión.

Artículo 188. El patrono deberá fijar anuncios relativos a la concesión de días y horas de descanso, en letras grandes, puestas en lugares visibles en el respectivo establecimiento o en cualquier otra aprobada por la inspectora del Trabajo.

El representante está en la obligación de comunicarles a los trabajadores utilizando los distintos medios de comunicación, sobre la información correspondiente sobre los días de trabajo y horas de descanso, evitando la saturación de actividades por partes de los trabajadores y por ende mantener un ambiente equilibrado.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

Capítulo II

Artículo 47. El comité de Seguridad y Salud laboral tendrá las siguientes atribuciones:

1. Participar en la elaboración, aprobación, puesta en práctica y evaluación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo. A tal efecto, en su seno considerará, antes de su puesta en práctica y en lo referente a su incidencia en la seguridad y salud en el Trabajo, los proyectos en materia de planificación, organización y desarrollo de las actividades de promoción, prevención y control, así como la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social y dotación, mantenimiento y protección de las infraestructuras de las áreas destinadas para esos fines, y el proyecto y organización de la formación en la materia.

2. Promover iniciativas sobre métodos y procedimientos para el control efectivo de las condiciones peligrosas de trabajo, proporcionando la mejora de los controles existentes o la corrección de las deficiencias detectadas

Es de suma importancia que los trabajadores sientan que pueden intervenir en la estructuración y aprobación, así como en los procedimientos de control de programas de Seguridad y Salud, antes de implementarlos evitando de esta manera tener acciones que no se puedan corregir con el tiempo. De igual manera el disfrute del tiempo necesario y correspondido por la ley para la utilización del tiempo libre que permita a los trabajadores la recreación y autodesarrollo.

CAPÍTULO III

MARCO ORGANIZACIONAL

3.1. Identificación de la Organización

3.1.1. Descripción de la Organización

La Zona Educativa del Estado Sucre es una Institución de carácter pública cuya finalidad esencial es la implementación de políticas educativas con la finalidad de adecuar el sistema de planificación educativa a los requerimientos del desarrollo del país.

3.1.2. Ubicación de la Organización

La Zona Educativa del Estado Sucre se encuentra en la calle Mariño, cruce con Zea, Parroquia Altagracia, Municipio Sucre.

3.2. Reseña de la Organización

Mediante información obtenida por la oficina de Recursos Humanos de la Zona Educativa, donde reposan los archivos referente a las distintas informaciones de la organización como la reseña histórica, misión, visión, objetivos y la estructura de la misma, se conoció que el proceso de regionalización educativa se inicia en el año 1969 con la promulgación del Decreto N°72 de regionalización administrativa, en el cual se establecen ocho (8) regiones: Región de los Andes, Región Capital, Región Central, Región Occidental, Región de Guayana, Región Nor-Oriental, Región del Sur y Región Zuliana y se señala que ésta había sido concebida para facilitar la

aplicación de una política educativa nacional que, tomando en cuenta las características regionales en sus aspectos geográficos, cultura, económicos y sociales, propiciara la justa distribución de los recursos económicos del país y la mayor eficiencia del régimen administrativo.

El primero de septiembre de ese mismo año, según Resolución N° 10279, se estableció que debería funcionar en cada una de las ocho regiones administrativas una Oficina Regional de Educación (O.R.E), cuya organización y función debía fundamentarse en los principios de descentralización, desconcentración, integración, compatibilidad y se contempla que dentro de cada región funcionarían los Consejos: Regional de Educación, Distrital de Educación y Generales de Maestros o Profesores.

En el año 1975 según Decreto N° 827, corresponde al Ministerio de Educación por medio de su Reglamento Orgánico, el establecimiento de una nueva estructura del nivel central, tomando en consideración el segundo decreto de Regionalización de 5 de Mayo del año 1972 en donde se conservaban las ocho regiones administrativas, con algunas modificaciones en la regiones de los Andes, Centro Occidental y Guayana y se crean por medio del Ministerio ocho Direcciones Regionales de Educación y veintiún (21) Zonas Educativas, tanto en el Distrito Federal como en cada uno de los Estados, con la excepción de los Estados Apure y Bolívar.

El 8 de Enero de 1980 se sancionan el cuarto Decreto de Regionalización Administrativa en Venezuela, al conformarse nueve (9) regiones con la modificación de la Región de los Andes. Este decreto no tiene recuperación sobre la organización de las Oficinas Regionales de Educación (O.R.E) porque lo que continúa operando son las Zonas de Educación establecidas en el año 1975.

El 29 de Diciembre de 1980 según Resolución N° 395 del Reglamento Interno del Ministerio de Educación, se establece en su artículo aspectos que guardan relación

con la nueva regionalización administrativa al establecer veintitrés (23) Zonas Educativas tanto en el Distrito Federal, como en cada uno de los Estados y territorios Federales en sus respectivas Entidades Federales según la División Política Territorial de la República.

Las Direcciones Regionales de Educación desaparecieron, de hecho el primero de abril de 1975 y a partir de marzo de 1986 quedaron eliminadas definitivamente con la promulgación del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación en la que se consagra el “nivel zonal” estableciendo las siguientes circunscripciones: Plantel, Distrito Escolar, Zona Educativa y Unidades Centrales, las cuales se corresponden con el primer segundo, tercero y cuarto nivel jerárquico de supervisión.

Es así como nacen las Zonas Educativas, unidades operativas del Ministerio de Educación con el objeto de implementar las políticas del ente ministerial en las Entidades Federales correspondientes, con la finalidad de adecuar el sistema de planificación educativa a los requerimientos del desarrollo del país, tomando en cuenta la necesidad del aparato productivo y las particularidades de cada región y con la misión de “Mejorar la Calidad de Educación en nuestro país”.

3.2.1 Misión de la Organización

Promover en toda la sociedad del Estado Sucre y en concordancia con los lineamientos de la Nación y el Estado, un mayor y mejor nivel de desarrollo sociocultural mediante la formación integral de todos los ciudadanos, capaces de enfrentar la vida, de construir un propio destino, responsables con su núcleo familiar, solidarios socialmente con la comunidad, comprometidos con la patria y con la salvaguarda de los valores culturales de la Nación Venezolana.

3.2.2. Visión de la Organización

Disponer de hombres y mujeres con una formación acorde a las necesidades de las sociedades con pertinencia social, emprendedoras, solidarias, activas, éticas y comprometidas con el desarrollo socio político y económico del país.

3.2.3. Objetivos de la Organización

- Integrar y ejecutar las políticas y servicios que garanticen la unidad y continuidad del proceso.
- Implementar estrategias que permitan la mayor calidad de la educación oficial del Estado.
- Dirigir y coordinar las acciones que se realizan en las diferentes instancias zonales.
- Establecer mecanismos de apoyo para contribuir con el proceso de descentralización de la educación del Estado.
- Ampliar la cobertura y calidad de la Educación Preescolar, Básica y Media Diversificada.

3.2.4. Estructura Organizativa de la Organización

De acuerdo a información obtenida por la oficina de Recursos Humanos de la Zona Educativa del Estado, se pudo conocer que esta cuenta con una estructura organizativa basada en la teoría “lineal - funcional”, conformada de manera sistemática por Direcciones, Divisiones, Secciones, Oficinas, Departamentos y Coordinaciones, en ella se destacan las líneas de autoridad, responsabilidad y

comunicación, con el propósito de asegurar una estrecha relación entre todas las dependencias que la integran a fin de cumplir de manera eficaz tanto los requerimientos del aparato productivo regional, como el mantenimiento de la prosecución escolar, el incremento de la cobertura de ingreso en los niveles de Preescolar, Básica, Media, Diversificada y Profesional y el aumento de los niveles de eficiencia del Sistema Educativo del Estado.

El organigrama de la empresa se encuentra conformado de la siguiente manera:

Dirección de la Zona

Es el organismo representante del Ministerio del Poder Popular para la Educación a nivel Estatal quien conjuntamente con la Dirección de Educación y la Unidad Coordinadora Regional (UCERSA), implementa y ejecuta las políticas educativas del Estado Venezolano en esta Entidad Federal.

La Dirección Zonal está ejercida por un (1) Director de Zona, a quien corresponde:

- Representar al Ministerio del Poder Popular para la Educación en los actos públicos o privados que se realicen en su jurisdicción.
- Velar por el cumplimiento de la normativa jurídica educacional vigente.
- Ejecutar las políticas del despacho.
- Controlar las asignaciones presupuestarias y recibir los estados consolidados de las oficinas correspondientes.

Oficinas de Información y Relaciones Públicas

Es la unidad encargada de planificar, coordinar, dirigir, ejecutar y evaluar las políticas de información interna y externa de la Zona Educativa.

Asesoría Jurídica

Tiene como objeto fundamental el asesoramiento a la Zona Educativa en todo lo relacionado con los asuntos legales.

Contraloría Interna Delegada

Es la encargada de orientar y asesorar a la Zona Educativa sobre los lineamientos a cumplir en el año fiscal de acuerdo al control interno establecido.

Junta Calificadora Zonal

Tiene como función principal ejecutar el proceso de Concurso del Personal Docente que ingresa por méritos y los que ascienden por oposición al sistema educativo.

Oficina de Pago Directo

Es la oficina que canaliza el pago de los sueldos y salarios del personal del Ministerio del Poder Popular para la Educación (Docentes, Administrativos y Obreros), adscritos a la Zona Educativa del Estado.

División Administrativa

Tiene bajo su responsabilidad ejercer el control financiero de las asignaciones presupuestarias de la Zona Educativa, mediante una justa y equitativa distribución que permita la eficiente prestación de los servicios administrativos y se encuentra conformados por los departamentos de:

- Contabilidad
- Compras
- Caja
- Archivo y Correspondencia
- Bienes Nacionales
- Almacén
- Mantenimiento

Sus principales objetivos son:

- Analizar y evaluar los balances y conciliaciones correspondientes a la gestión administrativa y financiera de la zona Educativa.

- Verificar, analizar y evaluar, órdenes de compras, órdenes de pago y toda tramitación formuladas por los planteles y unidades de la zona.
- Verificar la recepción de artículos de uso y consumo adquiridos, para garantizar que la calidad y características correspondan a la aprobación concebida.
- Verificar y analizar los registros contables y el control presupuestario de acuerdo a los sistemas y procedimientos implantados.

División de Apoyo Docente

Sus principales atribuciones son:

- Asesorar la organización, constitución y funcionamiento de las Comunidades Educativas en los planteles públicos y privados.
- Coordinar las actividades culturales destinadas a promover y rescatar las manifestaciones que conducen al fortalecimiento de la Entidad Federal.
- Supervisar la organización, desarrollo y funcionamiento de la red de Servicios Bibliotecarios.
- Cumplir con los lineamientos emanados de la Oficina Ministerial de Apoyo Docente del Ministerio del Poder Popular para la Educación en lo concerniente al rendimiento estudiantil.

Esta división supervisa directamente a los departamentos de:

- Control y Evaluación de Estudios
- Asuntos Socios Educativos
- Formación y Difusión Cultural
- Comunidades Educativas
- Recursos para el Aprendizaje

División de Asuntos Laborales

Es la encargada de coordinar todo lo relacionado a ingresos, egresos, permisos, clasificación y traslados del personal docente, administrativo y obreros adscrito a los Planteles de Educación Preescolar, Básica, Adultos, Media Diversificada y Profesional y está conformada de la siguiente manera:

- Departamento de Personal Administrativo
- Departamento de Personal Docente
- Departamento de Personal Obrero

Entre sus principales atribuciones podemos citar:

- Asesorar al jefe de Zona en lo relacionado a la administración de personal.

- Cumplir con las políticas y metas programáticas del nivel central en cuanto a la administración de personal.
- Asesorar a las diversas dependencias zonales en la ejecución y desarrollo de las políticas, normas y procedimientos que tienen vinculación con el personal docente, administrativo y obrero.
- Elaborar y ejecutar programas de necesidades de adiestramiento y mejoramiento del personal docente, administrativo y obrero.
- Cumplir con las normas legales y contractuales establecidas que regulan las relaciones laborales de la Zona Educativa con su personal.

División Docencia

Es la unidad que se encarga de coordinar el trabajo docente de los diversos departamentos que conforman las modalidades y niveles del sistema educativo.

El objetivo primordial de esta División está relacionado con la capacitación, actualización y formación docente, orientadas a la búsqueda de estrategias, técnicas y métodos que permitan el mejoramiento de la calidad de la educación.

La División de Docencia supervisa directamente a los departamentos de:

- Educación Preescolar
- Educación Básica

- Educación Media Diversificada
- Educación Media Profesional
- Educación Rural, Indígenas y Fronteriza
- Educación Física y Deportes
- Educación Especial
- Educación de Adultos

Y sus atribuciones son:

- Promover y coordinar programas de formación y capacitación para el personal docente de todos los niveles y modalidades.
- Asesorar en la interpretación y correcta aplicación de los planes de estudios y programas de los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.
- Organizar conjuntamente con la División de Educación y la Unidad Coordinadora de Educación (UCERSA), la implementación de la reforma del diseño curricular en la I etapa de educación básica.
- Planificar, coordinar y supervisar el desarrollo de los programas de Educación Física y Deportes Estudiantil en los planteles.

Coordinación Consejo Zonal

Es una dependencia adscrita a División de Recursos Humanos, acompaña el Consejo Zonal del Sistema de Selección para la Evaluación del Desempeño Docente en la aplicación de los instrumentos, recibe los resultados de la evaluación realizada por el Consejo Escolar del Sistema de Selección para la Evaluación de Desempeño Docente, verifica y publica los resultados definitivos. Atiende y responde las apelaciones en primera instancias. Envía los resultados al Consejo Nacional del Sistema de Selección para la Evaluación del Desempeño Docente.

Oficina de Planificación, Estadística e Informática

Es el órgano asesor de la Zona Educativa en materia de investigación, proceso de zonificación, análisis de datos estadísticos, organización escolar, planificación, programación, diseños de proyectos, formulación de presupuestos, automatización y sistematización de los procesos organizativos.

Se encarga de orientar permanentemente a las coordinaciones de proyectos educativos y brinda asistencia técnica a los jefes de departamentos para la elaboración del plan de acción e informes de gestión zonal.

La Oficina de Planificación, Estadísticas e Informática se encuentra conformada por:

Jefatura de la Oficina

Es ejercida por un Lic. En Educación, especialista en Planificación de la Educación y Supervisión Educativa y es asistido por una secretaria bajo su responsabilidad.

El jefe de la Oficina está encargado de:

- Coordinar el proceso de evaluación de planes, programas y proyectos de la Zona.
- Coordinar el procesamiento y análisis de los datos estadísticos del sector educativo de la zona.
- Promover la actualización y perfeccionamiento del personal adscrito a la oficina.
- Elaborar normas y dar orientaciones tendientes a compatibilizar la programación de las diferentes dependencias zonales.
- Coordinar con la Fundación de Edificaciones y Dotaciones Educativas (FEDE), el plan de construcciones y reparaciones escolares de la zona.
- Planificar conjuntamente con las Divisiones de Docencia y Personal, lo relativo a la organización y reorganización de planteles.

Coordinación de Planes y Programas

Depende directamente de la jefatura de la Oficina y es ejercida por una Lic. En Educación, con maestría en Planificación.

Entre sus funciones se encuentra:

- Brindar asesoramiento a las diferentes dependencias de la Zona Educativa en la elaboración del Plan de Acción e Informes Bimestrales de Gestión.
- Elaborar plan de acción de la oficina de Planificación Zonal.
- Elaborar un informe de Gestión del Sector Educativo, conjuntamente con las instancias rectoras de la Educación del Estado.
- Solicitar bimestralmente los informes de Gestión de cada departamento zonal, soportes esenciales para la elaboración de las memorias y cuentas de la Zona Educativa.
- Elaborar informes de Memorias y Cuentas de la Zona Educativa del Estado Sucre, para ser enviado al Ministerio de Educación a nivel central.

Coordinación de Zonificación

Es la encargada de velar por la prosecución escolar los alumnos que egresan de sextos y novenos grado de Educación Básica.

Depende directamente de la jefatura de la Oficina y está dirigida por una profesora en Biología especialista en Gerencia y Supervisión Educativa. Entre sus principales funciones se encuentran:

- Planificar la realización del proceso de zonificación.

- Impartir los lineamientos sobre el proceso de zonificación a los directores de los planteles de Educación Básica, Media, Diversificada y Profesional.
- Elaborara el formato con los datos personales de los alumnos que requieren zonificación en los planteles adscritos a la Zona Educativa del Estado.
- Solicitar a los directivos de los planteles los listados de los alumnos zonificados.
- Zonificar a los alumnos que debido a cambios de residencias acuden a la coordinación.

Coordinación de Estadísticas

La ejerce un T.S.U. en Informática responsable del Proyecto SISE, quien depende directamente de la jefatura de la Oficina y tiene bajo su responsabilidad seis (6) transcriptores de datos.

Entre las funciones del Coordinador de Estadística se encuentra:

- Recibir las planillas de estadísticas enviadas por la División de Estadística Nacional del Ministerio del Poder Popular para la Educación a la Zona Educativa.

- Planificar la distribución de las planillas de estadísticas a los planteles educativos mediante los Distritos Escolares adscritos a la Zona Educativa.
- Coordinar el proceso de ordenamiento, recopilación y procesamiento de los datos estadísticos del sector Educativo en la zona.
- Asesorar el personal de supervisión y directivo de los planteles en el manejo de planillas estadísticas.
- Coordinar la elaboración de los cuadros estadísticos referidos a la matrícula, número de planteles, personal docente, administrativo y obrero por niveles y dependencias.
- Analizar los datos estadísticos relativos a la promoción y deserción estudiantil en la Zona.
- Servir de enlace con la División de Estadística Nacional.

Coordinación de informática

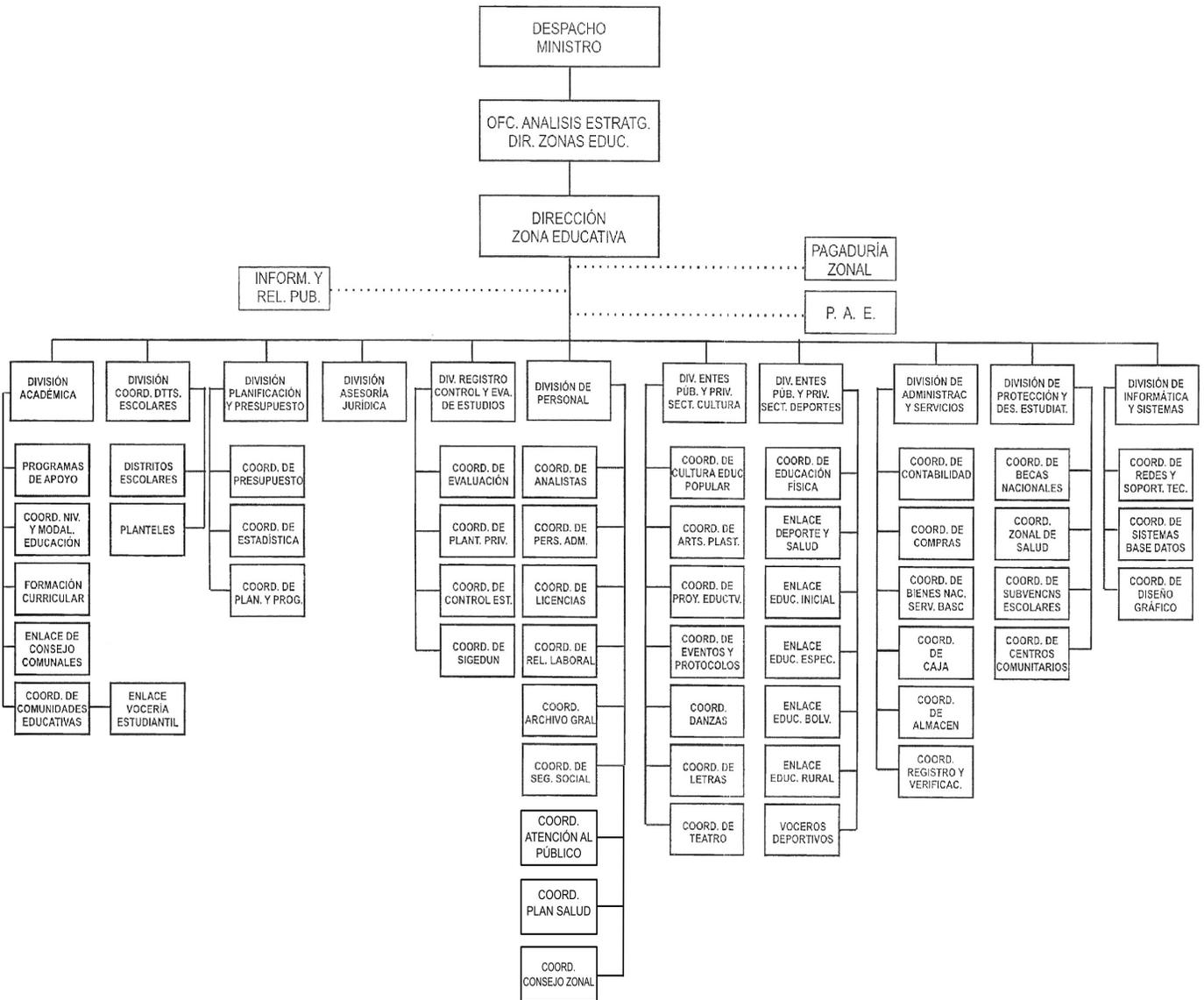
Esta coordinación es ejercida por un Lic. En Contaduría Pública y es asistido por un Supervisor en Informática y estadísticas, quienes dependen directamente de la jefatura de la Oficina.

Corresponde al Coordinador de Informática las siguientes funciones:

- Coordinar con la Oficina de Informática, la implantación, desarrollo y ejecución del Sistema Informático del Ministerio; a nivel de la Zona Educativa, los Distritos Escolares y los Planteles Educativos.
- Servir de apoyo a las dependencias de la Zona Educativa, en el uso del sistema informático, de los equipos y aplicaciones y su mantenimiento preventivo y correctivo.
- Implantar en la Zona Educativa, Distrito Escolar y Planteles Educativos los lineamientos, normas y procedimientos a seguir en materia de tecnología informática, establecidos por la Oficina Ministerial de Informática.
- Coordinar y dirigir los programas informáticos tendientes a la capacitación y adiestramiento del personal de la Zona Educativa, Distritos Escolares y Planteles Educativos.
- Estudiar y analizar los procedimientos que se ejecutan en cada una de las dependencias de la Zona Educativa, que puedan ser objetos de automatización y coordinar el diseño de los planes para su implementación con la Oficina Ministerial de Informática.
- Velar por el mantenimiento y conservación de los equipos informática y programas de computación (Hardware y Software), adscritos a las distintas dependencias de la Zona Educativa y realizar las tramitaciones correspondientes ante la Oficina Ministerial de Informática.

- Llevar un inventario de los equipos de informática, adscritos a las distintas dependencias de la Zona Educativa y evaluar sus requerimientos y necesidades en la materia.
- Analizar y evaluar la organización y método de los procesos manuales que se ejecutan en las distintas dependencias de la Zona Educativa, que se requieran la conversión a sistemas automatizados.
- Servir de enlace con la Oficina Ministerial de Informática.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ZONA EDUCATIVA



Estructura N°01. Organigrama Obtenido por la División De Recursos Humanos.

3.3. Descripción de la Coordinación de Consejo Zonal

La Coordinación Consejo Zonal es una dependencia adscrita a División de Recursos Humanos, ésta se encarga de acompañar al Consejo Escolar del Sistema de Selección para la Evaluación del Desempeño Docente en la aplicación de los instrumentos, recibe los resultados de la evaluación realizada por el Consejo Escolar del Sistema de Selección para la Evaluación de Desempeño Docente, verifica y publica los resultados definitivos. Atiende y responde las apelaciones en primera instancias. Envía los resultados al Consejo Nacional del Sistema de Selección para la Evaluación del Desempeño Docente.

3.3.1. Misión de la Coordinación Consejo Zonal

Fortalecer el Estado Docente, a través de la creación de políticas de ingreso, dirigidas a los profesionales de la docencia o en áreas distintas a la docencia, en condición de interino o interina, ocupando un cargo de vacante absoluta durante al menos un año escolar.

3.3.2. Visión de la Coordinación Consejo Zonal

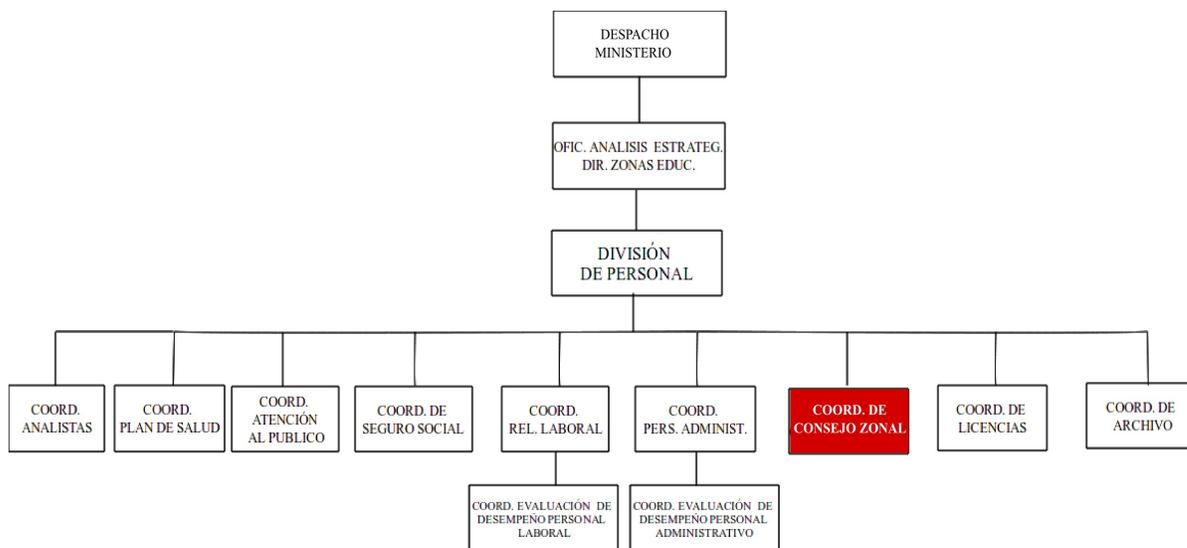
La excelencia de la calidad educativa, a través de la praxis efectiva de los profesionales de la docencia en el marco del ideario bolivariano, la eficiencia, la efectividad y la productividad académica, la estabilidad obtenida y el reconocimiento de la labor en la función docente.

3.3.3. Funciones de la Coordinación Consejo Zonal

- Reunir a los integrantes del Consejo Zonal para pautar la modalidad de trabajo con respecto a la Evaluación del Desempeño Docente.
- Hacer cronograma para que los jefes de municipios consignen ante la coordinación los expedientes de todos los docentes que optan a la Evaluación de Desempeño.
- Recibir los expedientes consignados por los jefes de los municipios escolares.
- Revisar y ordenar los expedientes que envían los docentes.
- Enviar los expedientes a la coordinación de Analistas para que verifiquen su carga horaria y como están reflejados en la cuadratura.
- Enviar a Asesoría Jurídica los expedientes que no reúnen las condiciones según la Resolución para que ellos estudien los distintos casos.
- Publicar en cada municipio escolar los listados de los docentes que proceden y no proceden según resolución.
- Realizar actas de titularidad a los docentes que reúnen las condiciones según Resolución.
- Realizar cronograma por municipio y niveles para la firma del Acta de Titularidad por los docentes.

- Enviar Actas de Titularidad al Jefe de Zona y Jefe de Recursos Humanos para que sean firmadas por ellos.
- Enviar los resultados al Consejo Nacional de Evaluación del Desempeño Docente.
- Enviar Actas de Titularidad a la Coordinación de Analistas para que procedan a realizar los movimientos.

ORGANIGRAMA DIVISIÓN DE PERSONAL (UBICACIÓN DE PASANTIAS DE GRADO)



Estructura N° 02. Organigrama obtenido por la División de Recursos Humanos

CAPÍTULO IV

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICO

4.1. Nivel de la Investigación

El nivel de investigación de este estudio corresponde al nivel descriptivo, firias A. (2006; pág. 24) plantea que la investigación descriptiva consiste en... *“la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”*

En este sentido, con la realización de esta investigación se permitió detallar aspectos en la caracterización del personal que labora en la organización y por ende la facilidad para la realización del análisis, mediante los rasgos presente del clima organizacional en el personal administrativo de la Zona Educativa del estado Sucre.

4.2. Tipo de Investigación

El diseño de la investigación es de campo, ya que toda la información referente al clima organizacional del personal administrativo que está presente en la Zona Educativa del Estado Sucre fue obtenida de manera directa, mediante el contacto investigador y objetos de estudios, soportada con teoría que nos sirvió para comprender los aspectos, características y procesos del clima organizacional y así ofrecer la mejor información y datos para la acción correctiva de la variable de investigación.

Según Arias (2006; pág.31) la investigación de campo *“Es aquella que consiste en la recolección de datos es directamente de los sujetos investigados o de*

la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna”.

4.3. Población y Muestra

4.3.1.- Población

Firias G. Arias (2006; pág. 22) Con respecto a la investigación la población se refiere...“al conjunto para el cual serán validas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones, o cosas) involucradas en la investigación”, está forma parte fundamental para el desarrollo de la misma, ya que genera información importante para analizar el fenómeno de estudio, esta población está representada por los empleados (administrativos) de la Zona Educativa del estado Sucre, conformado de acuerdo a su estructura de un total de 250 trabajadores, de los cuales se obtendrá la información necesaria para establecer el nivel del clima organizacional.

4.3.2.- Muestra

La muestra se seleccionó a base de un muestreo Intencional el cual Firias G. Arias (2006; pág. 85) comenta que... *“Es la selección de los elementos con base en criterios y juicios establecidos por el investigador”.*

Con base a 50 empleados administrativos se decidirá de acuerdo a la esencia de la investigación, las condiciones que integraran la muestra, es decir, de acuerdo a los criterios característicos planteados en la situación problema a intervenir, a su vez está representados por las personas más frecuente a la coordinación, el personal que tenga tres (3) meses en adelante en la coordinación, donde se pueda obtener la información

de manera apropiada y rápida, las cuales proporcionan datos importantes para la investigación.

Se clasificó de la siguiente manera:

1. Departamento de Recursos Humanos

- Gerente = 1 persona
- Asistente = 1 persona
- Secretaria = 3 personas
- Analistas = 17 personas

2. Departamento de Personal Administrativo

- Coordinador = 1 persona
- Secretaria = 2 personas

3. Departamento de Laboral

- Coordinador = 1 persona
- Asistente = 1 persona
- Secretaria = 2 personas

4. Departamento de Atención al Público

- Coordinador = 1 persona
- Secretaria = 3 personas

5. Departamento Seguro Social

- Coordinador = 1 persona
- Asistente = 1 persona
- Secretaria = 4 personas

6. Departamento Consejo Zonal

- Coordinador = 1 persona
- Secretaria = 2 personas
- Analista = 1 personas

7. Departamento Plan Salud

- Coordinador = 1 persona
- Abogado = 1 persona

- Analistas = 3 personas
- Secretaria = 2 personas

4.4.- Fuentes de Información

Para efecto de obtener datos, información para el análisis y tratamientos de los factores de influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Zona Educativa del Estado Sucre se tomó como fuente primordial, la información obtenida por trabajadores seleccionados en la muestra.

4.4.1. Fuentes Primarias

Éstas fueron constituidas por los trabajadores de la Zona Educativa del Estado Sucre, en los cuales se encuentra la muestra objeto de estudio.

4.4.2. Fuentes Secundarias

Estuvieron representadas por los materiales impresos bibliográficos, textos, tesis, libros, documentos en líneas y demás materiales que proporcionaron información idónea que puedan servir como sustento para la investigación.

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.5.1. Técnicas

- Observación directa ya que el investigador es la persona que toma directamente la información desde el lugar donde ocurre el fenómeno. Según Fidiás Arias. (2006; pág.70) *”el investigador pasa a formar parte de la comunidad o medio donde se desarrolla el estudio”*.
- Encuesta la cual permitió obtener la información real sobre el objeto de estudio.

4.5.2. Instrumento

Para efecto de la investigación se aplicó el cuestionario en el cual se combinaron preguntas abiertas y cerradas, el cual se aplicó a 50 empleados de la Zona Educativa del Estado Sucre distribuidos proporcionalmente en la muestra.

El cuestionario según Fidiás Arias (2006; pág. 74) *“es la modalidad que se realiza mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrativo porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”*.

4.6. Procedimiento para el logro de los objetivos

1. De acuerdo a las técnicas e instrumento de recolección de datos se realizará el cuestionario que deberá contener preguntas que permitan a los integrantes de la muestra reflejar su opinión sobre el tema de estudio.
2. La muestra en este caso representada por 50 trabajadores administrativo de la Zona Educativa deberá llenar el cuestionario de manera oportuna reflejando la realidad del tema.

3. Los resultados obtenidos mediante el cuestionario deberán ser representados gráficamente.
4. Por último los análisis reflejados en la representación gráfica permitirán al investigador realizar las conclusiones y arrojar las posibles recomendaciones con respecto al Clima Organizacional de los trabajadores Administrativos de la Zona Educativa del Estado Sucre.

CAPITULO V ANALISIS Y RESULTADOS

5.1.- Representación Gráfica de los Resultados

FIGURA N° 1

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa del estado Sucre, sobre el conocimiento de los factores que influyen en el clima organizacional.

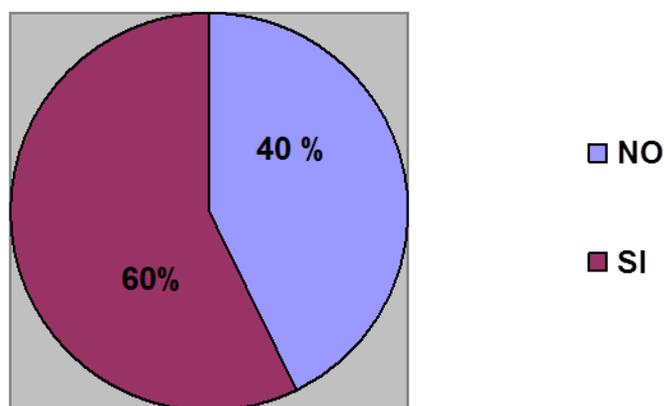


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (60%) de los trabajadores indicó que si tienen conocimiento sobre los factores del clima organizacional, y un (40%) afirmó que no posee ningún tipo de conocimiento sobre los factores, sin embargo pueda que esto sea debido a lo complejo, sensible y dinámico del tema que no permite que los trabajadores identifiquen con claridad y precisión cada una de los mismo.

FIGURA N° 2

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa del estado Sucre con respecto a la identificación de los tipos de factores que influyen en el clima organizacional.

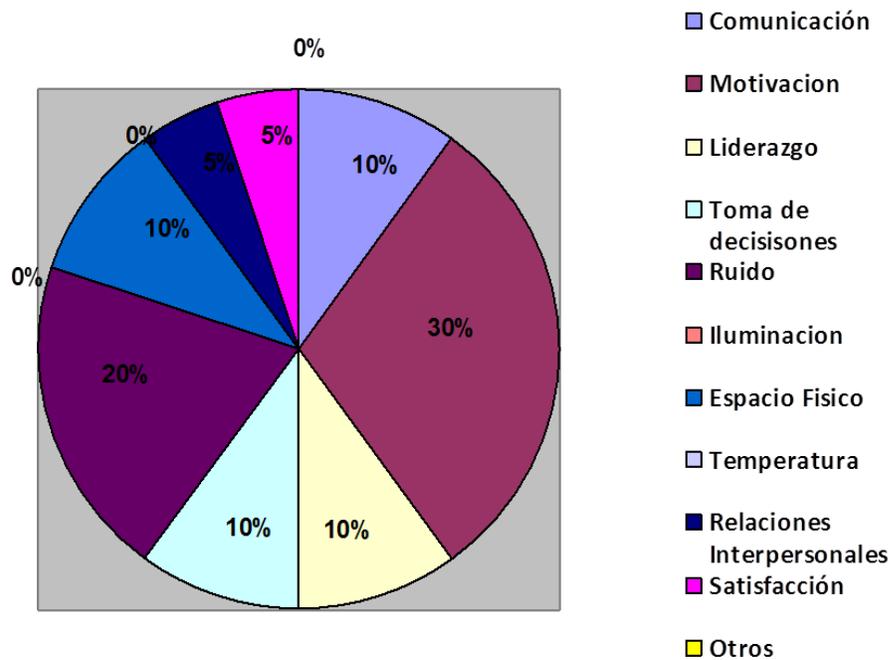


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (30%) de los trabajadores comentaron de acuerdo a la clasificación presentada por la investigadora uno de los factores que afecta el clima organizacional es la motivación, el (10%) afirmó que es la comunicación, sin embargo el (10%) comentó que es la Toma de decisiones, el (20%) afirmó sobre el ruido como factor, el (10%) comentó que es el liderazgo, el (10%) destacaron el espacio físico en su sitio de trabajo, el (5%) indicó las relaciones interpersonales como factor, el (5%) estuvo representado por la satisfacción.

Sin duda alguna estos resultados arrojan la percepción del conocimiento que tienen los trabajadores de los factores que afectan al clima organizacional, dándole el mayor porcentaje al factor motivación siendo este primordial con respecto a los demás, sin embargo es necesario comentar que estos factores están relacionados entre sí y es necesario que todos estén en un mismo alcance favorable para la organización para que se tenga un clima organizacional equilibrado, debido a que cada uno de ellos forma parte importante de un clima organizacional.

En comparación con la figura n°1 se puede destacar entonces que los trabajadores Administrativos de la Zona Educativa identifican y poseen información con respecto a los factores influyente en el clima organizacional, sin embargo confirmaron que para ellos la temperatura e iluminación no lo ven como factor influyente a pesar de que éste esté dentro de los factores que conforman un clima organizacional apto para la organización.

FIGURA N°3

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre con respecto a la interferencia de ruido en el ambiente de trabajo.

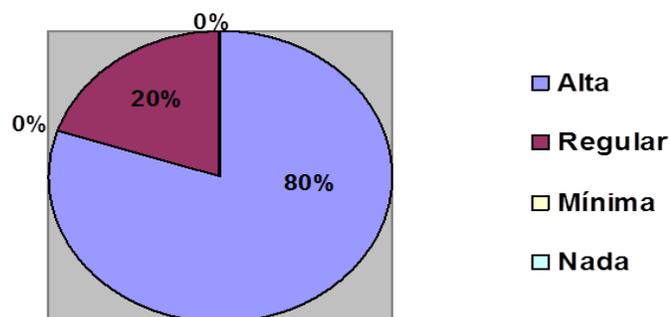


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (80%) de los trabajadores afirmaron que es el ruido un factor de interferencia para la comunicación y desarrollo de ciertas actividades, y un (20%) comentó que el ruido es regular.

Algunos de los elementos que producen ruido se destacan: la cantidad de personas que asisten a la organización, los equipos, y los utensilios de oficinas, estos factores son de gran importancia para evaluar los efectos del ruido en el oído humano, tomando en cuenta que este va a depender del área de trabajo en donde el individuo realice sus actividades. Es necesario proporcionarle al trabajador equipo adecuado que lo proteja, según sea el caso.

Según la observación directamente de la investigadora se pudo detectar que en muchas ocasiones el ruido es proveniente de los mismos trabajadores que en cualquier periodo de tiempo hablan de manera fuerte interrumpiendo con las actividades de los demás trabajadores, así como la afluencia de personas que entran a la organización en busca de algún servicio.

FIGURA N° 4

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, según a la iluminación en su sitio de trabajo cómo la cataloga.

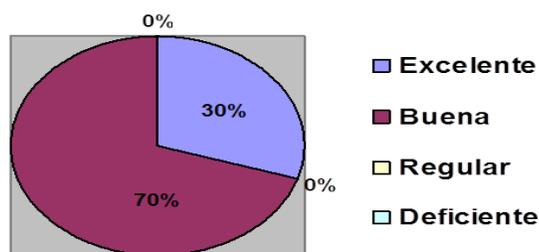


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (30%) de los trabajadores comenta que la iluminación del ambiente físico de trabajo es excelente, y el (70%) afirma que la iluminación es buena, por tal hecho se evidencia que el factor iluminación en la organización es adecuado para la realización de las distintas actividades.

Por tal motivo es importante destacar que la iluminación en la Zona Educativa es adecuada en cantidad y calidad, de igual manera la luz debe ser uniforme, no debe producir contrastes violentos, ni sombras, también se deben evitar los deslumbramientos.

La iluminación en el lugar de trabajo es un elemento primordial del cual no se puede prescindir, debido a que puede fatigar la vista de los empleados, provocando tensión y molestia a los trabajadores y por ende afecta el clima organizacional de la misma ya que todo factor que haga variar el estado de los trabajadores traerá consecuencias en el clima en donde éstos se desenvuelven.

FIGURA N°5

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre el tipo de comunicación que se presenta con más frecuencia en la organización.

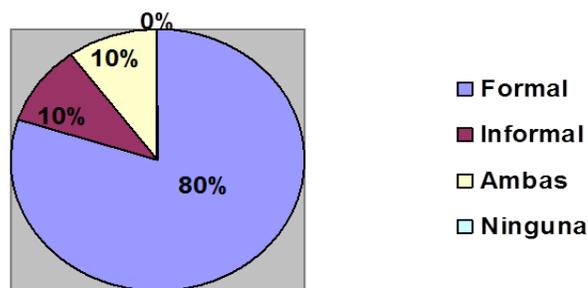


Figura elaborada por Maryelin Salazar

El (80%) de los trabajadores indican que la comunicación que se presenta en la organización es de tipo formal, el (10%) indicó que existe comunicación informal y un (10%) indicó que la comunicación en la organización se presenta tanto de manera formal como informal.

Se evidencia de tal manera que en la Zona Educativa existe la formalidad por parte de los trabajadores, respetando las líneas jerárquicas de la organización, así como también el proceso de comunicación adecuado de la organización, sin embargo a pesar de la formalidad necesaria que se debe tener en la organización, éste hecho con respecto al clima organizacional se puede convertir incomodo para los trabajadores pues tanta formalidad puede limitar de alguna manera a los trabajadores de dar algunas opiniones, recomendaciones, etc., inquietando a los trabajadores, afectando por ende el clima organizacional.

FIGURA N°6

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre qué medios de comunicación se utilizan con frecuencia en la organización.

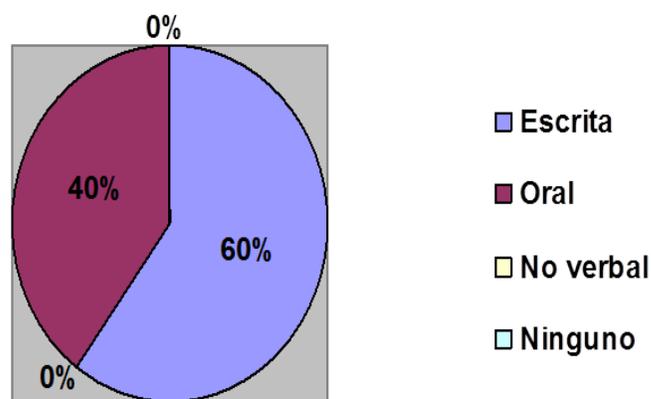


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (60%) de los trabajadores indicó que la comunicación escrita es la que más se usa en la organización y un (40%) de los trabajadores de la organización indicó que la comunicación oral se usa con bastante frecuencia pero no más que la escrita. La comunicación es factor esencial en toda organización, sin ésta los individuos no pueden saber lo que llevan a cabo sus compañeros de trabajo; además de ser el vehículo entre las personas y su ambiente.

La comunicación es considerada como el intercambio de información donde se transmiten ideas, información y sentimientos, aparte permite conocer actitudes y opiniones de los trabajadores.

De acuerdo a la figura n° 5 el tipo de comunicación más frecuente en la organización es la formal, en la presente figura se evidencia el medio de comunicación escrito de mayor uso, entonces se puede decir que la comunicación formal en la organización de evidencia de forma escrita.

FIGURA N°7

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre cómo es la fluencia de los medios de comunicación en el Clima Organizacional.

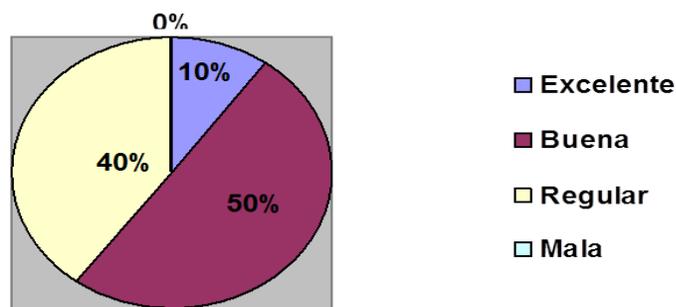


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (50%) de los trabajadores comentaron que la afluencia de los medios de comunicación en la organización es buena, el (40%) afirma que es regular, y un (10%) acota que los medios de comunicación fluye de manera excelente. Por lo tanto, la comunicación constituye un proceso donde existe una información que se transfiere pero a la vez implica la comprensión del significado de la misma y está integrada por los siguientes elementos: fuente, codificación, mensaje, canal, decodificación, receptor, y retroalimentación como factor de vital importancia para la efectividad de la misma.

Comúnmente en las organizaciones se pueden detectar que la comunicación en muchas ocasiones solo es fluida entre grupos específicos de amistades que paralelamente crean un ambiente laboral, esto indica que la fluidez comunicacional no se da entre la generalidad de la organización, generando perturbación, apatía y desconfianza, aspectos influyente en el desarrollo de lo que debería ser un clima organizacional apropiado y afectivo para el desarrollo de las actividades.

FIGURA N°8

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, según la frecuencia de la direccionalidad de la comunicación en la organización.

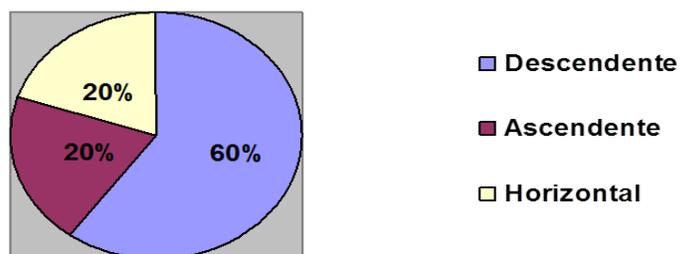


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Para un (60%) de los trabajadores de la organización la direccionalidad de la comunicación se evidencia de manera descendente, que es la que va dirigida por los altos mandos directivos de la empresa hacia el restos de los empleados, la comunicación ascendente logro alcanzar un (20%) esta es dada desde los niveles inferiores hacia los directivos de la organización y un (20%) de los trabajadores afirmaron que la comunicación horizontal es también utilizada en la organización sin embargo este tipo de comunicación se da entre el mismo nivel jerárquico.

Por tal motivo la participación y opinión de los trabajadores es poco considerada en la planificación, formulación de la toma de decisiones, limitando una aceptada comunicación ascendente. Caracterizando el clima organizacional con autoridad desde la alta jerarquía hacia los subordinados. Cabe destacar que la comunicación horizontal es más regular en las organizaciones ya que es formada por los mismos grupos de trabajo, creada por los grupos de amistades en la organización que en los tiempos libres comparten opiniones, inquietudes, etc.

FIGURA N°9

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, según cómo son consideradas las relaciones de trabajo entre sus compañeros.

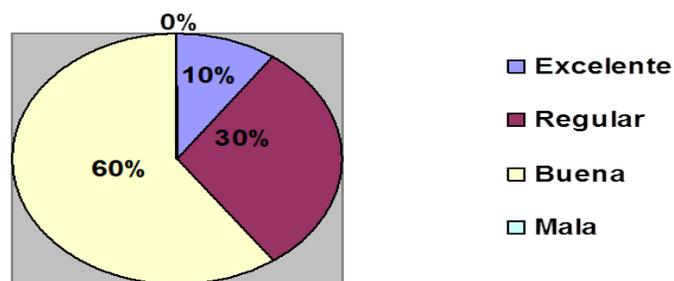


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Para un (60%) de los trabajadores las relaciones interpersonales es considerada buena, un (30%) afirma que es regular, sin embargo solo un (10%) comenta que es excelente. Tomando en cuenta este factor es necesario que el clima organizacional cuente con un elemento primordial, el cual está dado por unas óptimas relaciones interpersonales, donde éstas sean amenas, oportunas y eficientes para que el trabajo sea agradable y conlleve a mejorar otros factores como: la motivación, comunicación, el liderazgo, entre otros, determinante de un Clima Organizacional apto para el desarrollo de las distintas actividades que se ejecutan.

Cada individuo busca compenetrarse con otros individuos y grupos definidos, queriendo ser comprendidos, bien aceptados y participar con el fin de atender sus intereses, aspiraciones y necesidades. Sólo la comprensión de la naturaleza de esas relaciones humanas permite al gerente obtener mejores resultados de sus subordinados, facilitando una atmósfera, en donde cada individuo es estimulado a expresarse libre y saludablemente.

FIGURA N°10

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre el estilo de liderazgo que posee su jefe.

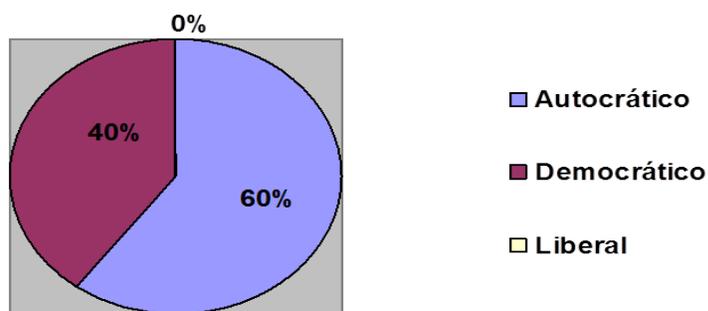


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (60%) de los trabajadores afirmaron que el estilo de liderazgo existente en su jefe es el autocrático, alcanzando el estilo de liderazgo democrático un (40%), esto puede ser debido de acuerdo a la figura n°9 en donde se evidencia una relación interpersonal aceptable entre los directivos y los trabajadores.

Tomando en cuenta estos resultados y la figura n°8 en donde se evidencia una direccionalidad de la comunicación descendente, teniendo los trabajadores poca intervención y participación en la misma, esto revela el carácter autocrático de la organización. Cabe destacar que una de las variable más importante que afecta y determina el ambiente general de una organización es la de las relaciones superior-subordinado que prevalecen en una empresa.

FIGURA N°11

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa, sobre si participa en la toma de decisiones importante de la organización.

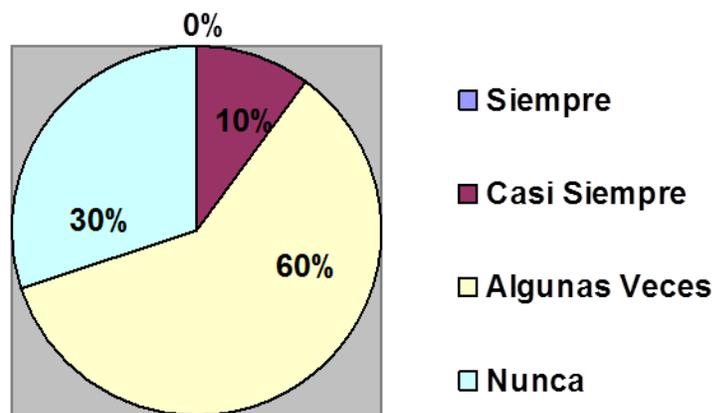


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (60%) de los trabajadores indicaron que algunas veces participan en la toma de decisiones, esto debido al tipo de liderazgo autocrático que posee la organización así como la comunicación tipo ascendente que se presenta, disminuyendo las oportunidades de intervención de los trabajadores, un (30%) afirmó que nunca participa, sin embargo solo un (10%) comentó que casi siempre participan en la toma de decisiones. Tal hecho evidencia que en la organización participan en las toma de decisiones la minoría de los trabajadores, sin duda alguna este es uno de los factores que está afectando el clima organizacional ya que es esencial que los trabajadores participen, opinen, hagan sugerencia, sobre los trabajos que ellos mismo llevaran a cabo para lograr los objetivos organizacional.

FIGURA N°12

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa, sobre las interacciones con su jefe.

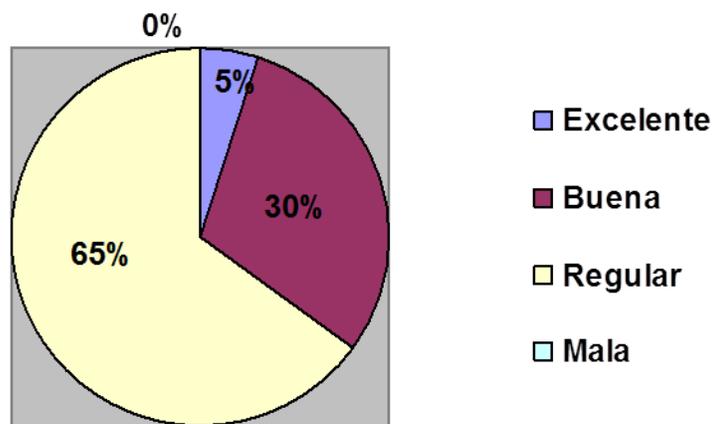


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (65%) de los trabajadores comentaron que las interacciones con su jefe se consideraban regulares, un (30%) de los trabajadores afirmó que se consideran buenas y el (5%) la considera excelente.

De acuerdo a esto se destaca que las interacciones creadas por los jefes y subordinados deben ser cordiales, con vínculos amistosos, basándose en ciertas reglas, el respeto y reconocimiento de la personalidad, conformando así un clima organizacional ameno, eliminando por completo la tensión, miedos, falta de comunicación, etc, que pueden acarrear las disminución de las habilidades de los trabajadores cambiando un clima organizacional efectivo por un clima organizacional poco eficiente para la organización.

FIGURA N°13

Opinión de los trabajadores de la Zona educativa estado Sucre, sobre qué tipos de incentivos motivacionales ha recibido en la organización.

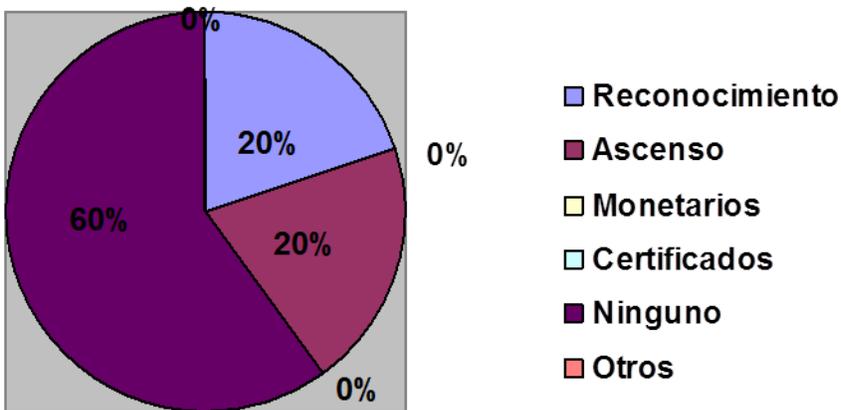


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (60%) de los trabajadores afirmaron que no han recibido ninguno de los incentivos que se mencionan anteriormente, el (20%) comentó que han recibido reconocimiento por ciertas actividades realizadas y un (20%) indicó que han recibido ascenso por parte de la organización.

En cuanto a este aspecto motivacional se percibe que la mayoría de los trabajadores no han recibido ningún tipo de incentivo que lo ayude a cumplir con los objetivos personales, no obstante la Zona Educativa puede que se encuentre centrada en necesidades externas, olvidando los aspectos psicológicos y monetarios de los trabajadores que son necesarios para fomentar sentimientos de bienestar e identidad en el ámbito laboral, esto conlleva a la disminución de los requerimientos de los trabajadores con respecto al compromiso y responsabilidad que tiene con la organización, causando un clima organizacional poco afectivo para lograr satisfacer las necesidades de los trabajadores y esto sin duda repercute en la eficiencia y eficacia de la organización.

FIGURA N°14

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre la aplicación de estrategia para mantener el personal satisfecho y motivado.

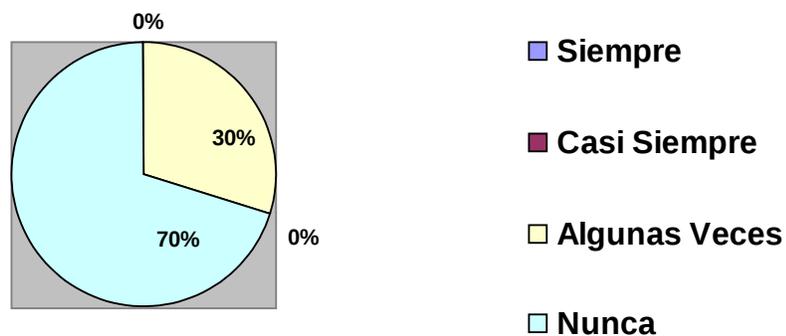


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (70%) de los trabajadores afirmó que nunca se le ha aplicado estrategias para mantenerlo motivado y satisfecho, el (30%) afirmó que algunas veces si se le han aplicado estrategias de satisfacción y motivación.

De acuerdo a los resultados precedentes y los resultados de la figura n° 13, se evidencia un ambiente organizacional poco interesante para desarrollar sus actividades y participación activa en los requerimientos por parte de la organización. Olvidándose de estrategias que puedan fomentar la evolución y desarrollo de las habilidades y destrezas de los trabajadores para cumplir sus objetivos, así como su capacitación y mejoramiento tanto personal como profesional, esto afecta al clima organizacional, debido a que sí los trabajadores no se sienten tomados en cuenta para la organización en donde ellos dan todo su aprendizajes, esfuerzo, conocimiento y esmero, se crea una apatía y desvinculación de los trabajadores con respecto a la organización, generando desmotivación, retrasos e insatisfacción afectando claramente el clima organizacional.

FIGURA N° 15

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa, sobre si la remuneración que recibe le parece adecuada, tomando en cuenta la labor que realiza.

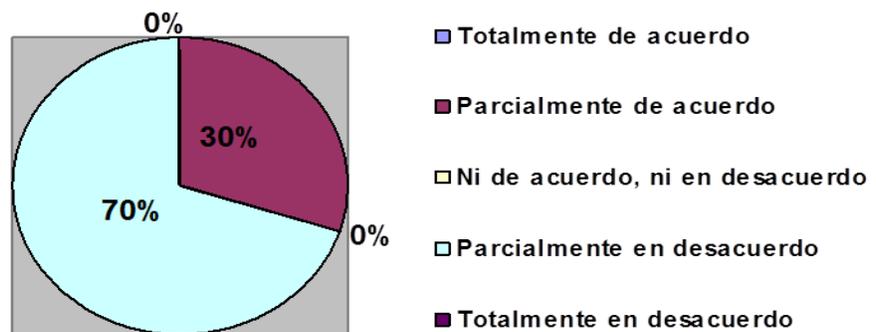


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (70%) de los trabajadores afirmó que se encuentran parcialmente en desacuerdo con la remuneración que recibe, el (30%) comentó que se encuentra parcialmente de acuerdo con la remuneración que le brinda la organización.

Tomando en cuenta que los trabajadores consideran que no están parcialmente de acuerdo con la remuneración que reciben por la realización de las distintas actividades, entonces se puede aseverar que este también es un factor influyente negativamente en el clima organizacional, ya que al estar insatisfecho afecta el desarrollo de las actividades, aminorando las posibilidades de crecimiento de los trabajadores en la organización, por ende la organización carecerá de oportunidades ventajosas y elevadoras para la misma.

FIGURA N°16

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre si se sienten identificado y con sentido de pertenencia en la organización.

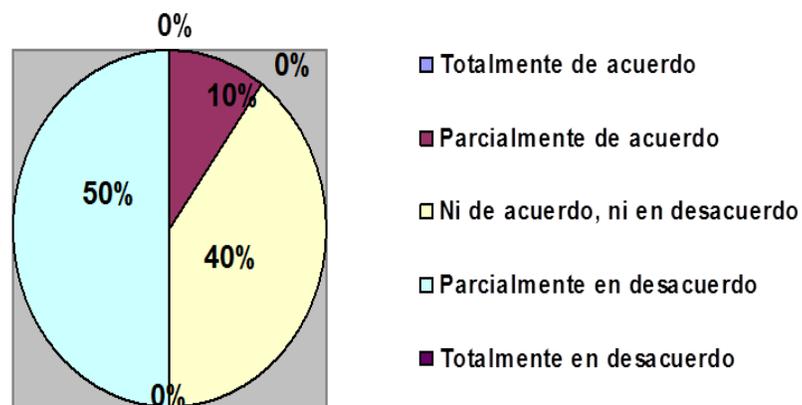


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (50%) de los trabajadores indicaron que se encuentran parcialmente en desacuerdo con respecto a la identificación y sentido de pertenencia en la organización, el (40%) afirmó que no se encontraba de acuerdo, ni en desacuerdo, y (10%) de los trabajadores afirmaron que se sienten parcialmente de acuerdo con respecto a la identificación y sentido de pertenencia en la organización. Tomando en cuenta los factores que se han analizado anteriormente en donde se evidencian factores importantes que se encuentran influyendo de manera negativa sobre el clima, esto genera sin duda la desvinculación del trabajador con los objetivos organizacionales de la organización, ocasionando del descuido en la identificación de los trabajadores con respecto a la organización. Creado un ambiente poco atractivo y favorable para el desarrollo profesional.

FIGURA N° 17

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre si su jefe le da palabras de estímulos frecuentemente para motivarlo en sus labores.

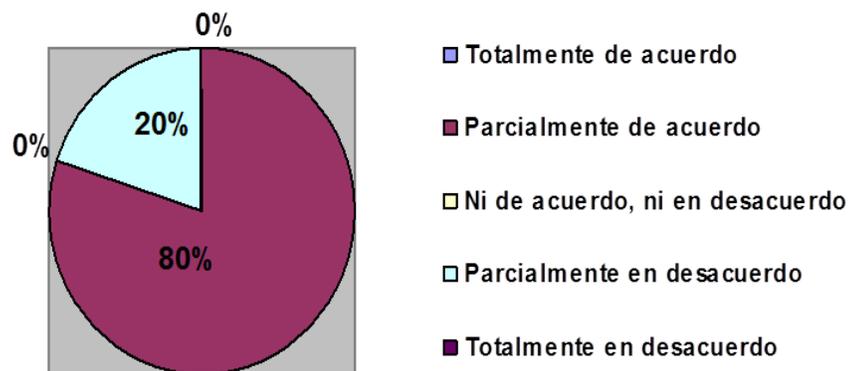


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (80%) de los trabajadores indicaron que parcialmente reciben palabras de estímulos por parte de su jefe, siendo esto importante para que los trabajadores realicen sus actividades de la mejor manera y más motivados, el (20%) de los trabajadores indicó que se encontraban parcialmente en desacuerdo con respecto al recibimiento de palabras de estímulos por parte de sus jefes.

De acuerdo a esto se puede decir que es necesario que los jefes llenen de entusiasmo a sus trabajadores, para que así estos realicen sus actividades de manera segura y motivada, creando la necesidad de ser mejores cada día.

FIGURA N°18

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre si se realizan reuniones con los empleados para que expongan sus puntos de vista sobre temas específicos.

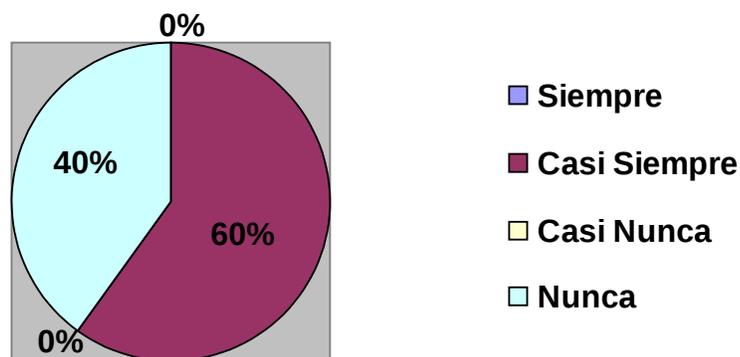


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (60%) de los trabajadores indicaron que casi siempre se realizan reuniones en la organización, sin embargo cabe destacar que estas son sólo manejadas por los distintos jefes de departamentos y coordinaciones, básicamente la reunión más

frecuente en la organización se utiliza para dar un balance de las actividades que se realizan en cada departamento, así como el plan de trabajo, objetivos cumplidos, los diferentes problemas, etc. El (40%) de los trabajadores indican que nunca se realizan reuniones en donde los trabajadores puedan participar en temas específicos.

FIGURA N°19

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre la frecuencia de reuniones que se realizan.

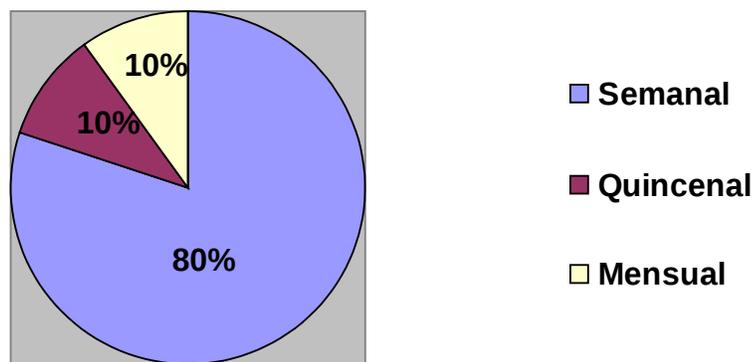


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (80%) de los trabajadores comentaron que se las reuniones realizadas en la organización se realizan semanal, el (10%) comentó que se realizan quincenal y el (10%) que se realizan mensualmente.

Tal hecho evidencia la necesidad para cualquier organización de implementar y hacer reuniones constantes, que le permita a los trabajadores participar en las mismas, así como proporcionar información importante para la organización tomando en cuenta las intervenciones de los trabajadores.

FIGURA N°20

Opinión de los trabajadores de la Zona Educativa estado Sucre, sobre su percepción del ambiente donde se desenvuelve.

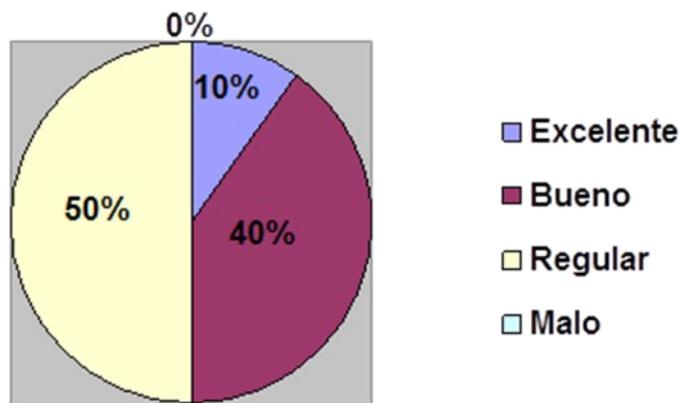


Figura elaborada por Maryelin Salazar

Un (50%) de la población afirmó que la percepción que tienen sobre el clima organizacional es regular, el (40%) de los trabajadores comentaron que es bueno y un (10%) afirmó que es excelente.

De acuerdo a esto y los resultados tomados por la figura n°1 se puede concluir que los trabajadores poseen conocimientos sobre el Clima organizacional, ya que de acuerdo a las figuras anteriores en efecto existen factores que se encuentran interviniendo en el clima organizacional de la Zona Educativa.

Análisis General

Mediante el análisis hecho a cada una de las preguntas del instrumento utilizado, se pudo identificar que en la Zona Educativa del Estado Sucre, existen distintos factores que influyen en el clima organizacional del personal administrativo, ocasionando un desequilibrio, creando por ende un clima poco adecuado, los cuales son: el ruido en la organización como barrera comunicacional principal, generando la distracción y molestia al resto de los trabajadores, la poca motivación existente, la importancia de tomar en cuenta las opiniones e intervenciones de los trabajadores, la necesidad de aplicar estrategias que promuevan el trabajo en equipo y el desarrollo personal, la importancia de mantener de manera afectuosa las relaciones con los compañeros de trabajo, etc. Todos estos factores afectan de manera importante la estabilidad y el buen funcionamiento de la organización en general. Cabe destacar que muchas de estos factores son obviados por los responsables de mantener un clima organizacional apto, siendo éstos quienes tienen la tarea de guiar y dirigir cada uno de los trabajadores a mantener una estabilidad armónica en todos los departamentos de la Zona Educativa, estado Sucre.

CONCLUSIONES

Para la Zona Educativa del estado Sucre, es de suma importancia desarrollar empleados motivados y con sentido de pertenencia hacia la organización donde trabajan día a día.

- Los trabajadores de la organización poseen conocimiento con respecto a la identificación de los factores que influyen en el clima organizacional, permitiéndoles a los trabajadores la identificación de aquellos factores que consideran se encuentran inmerso en el clima organizacional.
- El ruido, como una de las barreras de la comunicación que interfiere en el proceso de comunicación, así como en las actividades que se realizan en la organización, generando una falla de transmisión en el mensaje y la obstaculización de los procesos que se llevan a cabo por los distintos departamentos, generando un clima organizacional perturbador para los trabajadores.
- La iluminación es adecuada en la organización, permitiendo la percepción total del entorno, favoreciendo el clima organizacional.
- El proceso de comunicación de la Zona Educativa es formal y se caracteriza por ser de tipo descendente, es decir, va direccionada desde la alta gerencia hacia los subordinados; por ende el proceso es poco fluida, el medio de comunicación utilizado por la organización es escrita.
- Con respecto a la percepción del clima organizacional donde se desenvuelven los trabajadores estos lo consideran Bueno/Regular.

- En cuanto a las relaciones interpersonales, es regular evidenciándose una falta de interacción de los compañeros de los distintos departamentos.
- El estilo de liderazgo que predomina en la organización de acuerdo a lo indicado por los trabajadores, es el autocrático en donde son manejadas las decisiones importantes de la organización solo por los niveles más altos, teniendo el resto de los trabajadores poca intervención en las mismas.
- En la Zona Educativa, el grado de motivación que tienen los trabajadores es bajo afectado por la falta de planes estratégicos que le permitan a los trabajadores gratificarlos por las actividades y objetivos cumplidos, ya sea con ascensos, reconocimientos, monetariamente, certificados, entre otros, estos no son aplicados en la organización.
- Con respecto a la toma de decisiones en la organización, no todo el personal participa en este proceso, para criterios de los trabajadores, la organización realiza reuniones con los distintos jefes de departamentos y coordinaciones sobre temas específicos importantes. Estas reuniones se presentan en la organización semanalmente.
- El personal de la organización recibe palabras de motivación por parte de su jefe, fomentando la realización de las actividades de la mejor manera.
- En cuanto a la identificación y el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización se ve afectado por cada uno de los factores que se encuentran desequilibrando el clima organizacional en la Zona Educativa, los cuales no permite que los trabajadores se sientan a gusto y en concordancia con los objetivos de la organización.

RECOMENDACIONES

- Mejorar el factor comunicacional entre los trabajadores de la organización creando vínculos que fomente la interacción de los distintos trabajadores de cada departamento, cuidando el respeto y formalismo en las comunicaciones.
- Minimizar el ruido en el ambiente de trabajo a fin de no afectar en las actividades de los trabajadores, así como en la comunicación y se pueda dar una retroalimentación de manera positiva.
- Desarrollar la comunicación ascendente que le permita a los trabajadores de los niveles inferiores opinar, dialogar y acotar información importante para la organización, ésta se puede dar de manera oral y escrita.
- Proporcionar e incorporar al personal en talleres de motivación, liderazgo, relaciones interpersonales, toma de decisiones, para fomentar un ambiente adecuado de los trabajadores lleno de retos para el desarrollo profesional.
- Infundir la importancia de mantener una relación interpersonal adecuada con todos los trabajadores de la organización, sin ser limitadas solo entre los trabajadores de los departamentos.
- Tomar en cuenta las opiniones dadas por los trabajadores, permitiendo ser aplicadas en la organización, para así fomentar el sentido de pertenencia de ellos con respecto a la organización, que sientan que sus intervenciones son escuchadas.

- Acrecentar las palabras de estímulos por parte de los jefes hacia sus subordinados, fomentando el fuerza en la realización de sus actividades.

BIBLIOGRAFIA

TEXTOS.

BRUNET, L. (1997). “**El Clima de Trabajo en las Organizaciones**” México: Editorial Trillas, S.A.

BRUNET, L. (2004). “**El Clima de Trabajo en las Organizaciones**” México: Editorial Trillas, S.A.

CHIAVENATO, I. (2000). “**Administración de Recursos Humanos**” 5ta Edición. Colombia. Editorial Macgraw – Hill.

CHIAVENATO, I. (2004). “**Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las Organizaciones**”. Colombia. Editorial Internacional Thomsom.

CHIAVENATO, I. (2007). “**Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones**” Octava Edición México D.F. Editorial Macgraw – Hill / Interamericana S.A.

DAVIS K. y NEWSTROM J. (1991). “**El comportamiento Humano en el Trabajo**”. 2da Edición. México. Editorial Mcgraw.

FIRIAS A. (2006). “**Proyecto de Investigación**”. Editorial Espíteme, C.A. Quinta Edición. Caracas – Venezuela

F. SIKULA. (1988). “**Administración de Recursos Humanos en empresas**”. México D.F. Cuarta reimpresión Editorial limusa, S.A.

GÓMEZ L.; BALKIN D. Y CARLY R. (2001). “**Dirección y Gestión de Recursos Humanos**”. Madrid. Editorial Pearson Educación, S.A.

HERNÁNDEZ S. R. (2003). “**Metodología de la Investigación**”. Tercera Edición. México D.F: Editorial Mcgraw – Hill / Interamericana S.A.

KOONTZ H. y WEIHRICH H. (1990). “**Administración**”. México. Editorial Macgraw Hall.

MUNCH G. (1997). ”**Fundamentos de Administración**”. 2da Educación. México. Editorial Trillas.

REYES A. (2005). “**Administración de Empresas**”. 2da Edición. México. Editorial Limusa.

ROBBINS, S. (2004). “**Comportamiento Organizacional**” 10ma. Edición, Pearson Educación, México.

STONER F. y GILBERT J. (1996). “**Administración**”. 6ta Edición. México. Prentice Hall Hispanoamérica.

WERTHER, J. y DAVIS, K. (2000) “**Administración de Personal y RRHH**” Quinta Edición, México D.F: Editorial Mcgraw – Hill.

LEYES:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5.453 (Extraordinaria).

Ley Orgánica del Trabajo. Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5.152 (Extraordinaria).

Ley Orgánica de Prevención, condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela. . N° 38.236 (Extraordinaria).

PAGINAS WEB:

Ministerio del Poder Popular para la Educación (pagina en línea).

ANEXOS



Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales

CONSTANCIA

Quien suscribe, Msc. Luis Ramón Martínez, titular de la Cédula de Identidad V-8.366.538, Msc. En Gerencia General, Licenciado en Administración Comercial, hago constar por medio de la presente que he leído el instrumento de recolección de datos propuesto por la Bachiller Maryelin Karina Salazar Brito para su trabajo titulado "ANALISIS DEL LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ZONA EDUCATIVA, AÑO 2012", con la finalidad de revisarlo: encontrando que dicho instrumento es válido en cuanto a su rango, contenido y criterio.

Es fe de lo antes señalado, suscribo la presente constancia, a solicitud de la parte interesada, en Cumaná a los 28 días del mes de Febrero del año dos mil doce.

Msr. Luis Ramón Martínez.



Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Ciencias Sociales

CONSTANCIA

Quien suscribe, Lic. Nubia Lisboa, titular de la Cédula de Identidad V- 8.650.418, hago constar por medio de la presente que he leído el instrumento de recolección de datos propuesto por la Bachiller Maryelin Karina Salazar Brito para su trabajo titulado "ANALISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ZONA EDUCATIVA, CUMANÁ ESTADO SUCRE, AÑO 2012", con la finalidad de revisarlo: encontrando que dicho instrumento es válido en cuanto a su rango, contenido y criterio.

Es fe de lo antes señalado, suscribo la presente constancia, a solicitud de la parte interesada, en Cumaná a los 28 días del mes de Febrero del año dos mil doce.



Lic. Nubia Lisboa



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CUESTIONARIO

Para ser aplicado a los trabajadores Administrativos de la Zona Educativa del estado Sucre. Año 2012.

El presente cuestionario tiene por objeto recolectar la información para desarrollar la investigación intitulada análisis de los principales factores que influyen en el clima organizacional del personal administrativo de la zona educativa, Cumaná estado Sucre. Año 2012. Realizada por la Br. Maryelin Karina Salazar Brito, como trabajo de grado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente.

Es oportuno señalar que la información proporcionada por usted será absolutamente confidencial, será en anónimo, por lo cual no se requiere de la identificación y firma de quien la proporcione y su uso será para efectos únicamente de la investigación.

Agradezco la colaboración que pueda prestar, dándole respuesta al presente cuestionario.

Br. Maryelin Karina Salazar Brito

Instrucciones: lea cuidadosamente las siguientes preguntas y responda marcando con una equis X en el espacio en blanco de acuerdo a su criterio y opinión.

1. ¿Conoce usted los factores que influyen en el clima organizacional?

Si

No

2. Según a esta clasificación cuales factores considera usted que influye en el clima organizacional.

Comunicación	<input type="checkbox"/>	Relaciones interpersonales	<input type="checkbox"/>
Motivación	<input type="checkbox"/>	Satisfacción	<input type="checkbox"/>
Iluminación	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>
Temperatura	<input type="checkbox"/>	Otros.	<input type="checkbox"/>
Espacio físico	<input type="checkbox"/>		
Toma de decisiones	<input type="checkbox"/>		

3. Según su ambiente de trabajo indique si existe interferencia de ruido.

Muy Alta

Regular

Mínima

Nada

4. Según el ambiente de trabajo indique como cataloga la iluminación

Excelente

Buena

Regular

Deficiente

5. ¿Cuál es el tipo de información que se presenta con regularidad en la organización?

Formal

Informal

Ambas

Ningunas

6. ¿Qué medios de comunicación se utiliza con frecuencia en la organización?

Escrita _____
Oral _____
No verbal _____
Ninguna _____

7. ¿Cómo es la influencia de los medios de comunicación en el Clima Organizacional?

Excelente _____
Buena _____
Regular _____
Mala _____

8. Según la direccionalidad de la comunicación cual de las siguientes es la más usada en la organización.

Descendiente _____
Ascendente _____
Horizontal _____

9. ¿Cómo considera las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?

Excelente _____
Buena _____
Regular _____
Mala _____

10. El estilo de liderazgo que posee su jefe, se puede definir como:

Liderazgo autoritario (autocrático) _____
Liderazgo democrático (participativo) _____
Liderazgo liberal (indiferencia) _____

11. ¿Participa usted en la toma de decisiones importante de la organización?

Siempre _____
Casi Siempre _____
Algunas veces _____
Nunca _____

12. La interacciones con su jefe pueden considerarse

Excelente _____
Buena _____
Regular _____
Mala _____

13. ¿Cuáles de estos incentivos motivacionales usted ha recibido?

Reconocimiento _____
Ascenso _____
Monetarios _____
Certificados _____
Ninguno _____
Otros. Especifique: _____

14. En la organización aplican estrategias para mantenerlo satisfecho y motivado.

Siempre _____
Casi Siempre _____
Algunas Veces _____
Nunca _____

15. La remuneración que recibe le parece adecuada, tomando en cuenta la labor que realiza

Totalmente de acuerdo _____
Parcialmente de acuerdo _____
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo _____
Parcialmente en desacuerdo _____
Totalmente en desacuerdo _____

16. Se siente identificado y con sentido de pertenencia en la organización

Totalmente de acuerdo _____
Parcialmente de acuerdo _____
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo _____
Parcialmente en desacuerdo _____
Totalmente en desacuerdo _____

17. Su jefe le da palabras de estímulo frecuente para motivarlo en sus labores

Totalmente de acuerdo _____
Parcialmente de acuerdo _____
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo _____
Parcialmente en desacuerdo _____
Totalmente en desacuerdo _____

18. ¿Se realizan reuniones con los empleados para que expongan sus puntos de vista sobre temas específicos?

Siempre _____
Casi siempre _____
Casi Nunca _____
Nunca _____

19. De ser afirmativa su respuesta, indique la frecuencia

Semanal _____
Quincenal _____
Mensual _____
Malo _____

20.Cuál es la percepción del ambiente organizacional donde usted se desenvuelve:

Excelente _____
Bueno _____
Regular _____
Malo _____

Gracias por su valiosa colaboración!

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	ANALISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO SUCRE, AÑO 2011.
---------------	--

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Salazar, Maryelin	CVLAC	19.892.205
	e-mail	maryelinsalazar_12@hotmail.com

Palabras o frases claves:

Organización, ambiente, motivación, toma de decisiones.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales	Gerencias de Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El Clima Organizacional está representado por factores físicos y humanos que intervienen en las organizaciones, cabe destacar que cada organización es distinta entre sí, debido a características propias que la hacen particulares a las demás. Las organizaciones están compuestas por personas y estas necesitan incorporarse a ellas para ser exitosas, sin embargo por la característica multidimensional de las personas está sujeto a la influencia de una enorme cantidad de variables que son determinantes en el clima organizacional. La presente investigación se basó en el análisis de los factores que influye en el clima organizacional de la Zona Educativa estado Sucre, la investigación realizada fue analítica descriptiva, con un diseño de investigación de campo, para ello fue necesario realizar un cuestionario que sirvió de instrumento evaluador contentivo de preguntas abiertas y cerradas aplicadas a 50 trabajadores, el cual se pudo determinar la motivación, el ruido como barrera comunicacional, toma de decisiones, comunicación, liderazgo se encuentra acarreado fallas, por ende generando un clima organizacional poco favorable para el buen desempeño de la organización. Es necesaria que las funciones sean llevadas a cabo en un clima apropiado, proporcionando factores favorables que influyan positivamente en la organización.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Cova Rivero, José C.	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	10.947.384
	e-mail	josecovarivero@hotmail.com
Morales, Annelys	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	5.703.257
	e-mail	Acmb17@hotmail.com
Gómez, Teodifer Ernesto	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	10.949.014
	e-mail	Admon.zesucre@hotmail.com

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2012	05	09
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA _____

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-Maryelin	Application/word

Alcance:

Espacial: NACIONAL (Opcional)

Temporal: TEMPORAL (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciada en Gerencia de Recurso Humanos.

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciada

Área de Estudio: Gerencia de Recurso Humanos.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

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

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

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Martínez*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolaños Curyelo
JUAN A. BOLAÑOS CURYELO
Secretario

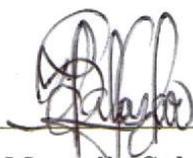


C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación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

JARC/YGC/marin

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

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



Maryellm Salazar

Autor



Lcdo. José Cova

Asesor



Comision de Trabajo de Grado