

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE BOLÍVAR
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA TIERRA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PRESENTE EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO
UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA DEL ESTADO BOLÍVAR
(I.U.T.E.B) EN CIUDAD BOLÍVAR – ESTADO BOLÍVAR**

**TRABAJO FINAL DE GRADO
PRESENTADO POR EL
BACHILLER HERNANDEZ
VILLAROEL GABRIEL JESUS
PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

CIUDAD BOLÍVAR, FEBRERO DEL 2019



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE BOLÍVAR
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA TIERRA**

ACTA DE APROBACIÓN

Este Trabajo de Grado, titulado **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PRESENTE EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA DEL ESTADO BOLÍVAR (I.U.T.E.B) EN CIUDAD BOLÍVAR – ESTADO BOLÍVAR.**, presentado por el bachiller: **GABRIEL HERNÁNDEZ** cédula de identidad N° **20.078.762**, como requisito para optar al título de **INGENIERO INDUSTRIAL**, ha sido **APROBADO** de acuerdo a los reglamentos de la Universidad de Oriente, por el jurado integrado por los profesores:

Nombres y Apellidos:

Firma:

Prof. Cesar Castellanos

(Asesor)

Prof.

(Jurado)

Prof.

(Jurado)

Prof. Dafnis Echeverría

Jefe del Departamento de Ing. Industrial

Doc. Francisco Monteverde

Director de Escuela

Ciudad Bolívar, ____ de febrero de 2019.

DEDICATORIA

Este trabajo de grado se lo dedico a Dios primeramente por darme la fortaleza, sabiduría y el entendimiento para que este momento se hiciera realidad y así culminar esta etapa de mi vida.

A mi madre Eunice Villarroel, por ser ese pilar que sostuvo en todo momento, con su apoyo incondicional, sus palabras de aliento para que nunca desistiera, ni me rindiera, este logro es para ti mama. Te amo madre.

A mi tía Betty Silva por todas las veces que me aconsejo y me ayudo en lo que pudo para que esta meta fuese alcanzada. La quiero mucho.

A mi hermano quien siempre estuvo allí en todo momento, a todos mis demás tíos por su apoyo incondicional, a todos mis primos y amigos que me acompañaron a lo largo de mi carrera.

Hernández Gabriel

AGRADECIMIENTOS

Quiero dar gracias a Dios antes que nada por darme la salud, la fortaleza y sabiduría, para que esta meta fuese alcanzada, a mi madre Eunice Villarroel por a ver creído en mí siempre desde el primer día en que comencé la universidad y que con sus consejos me animaba para que no me rindiera.

A mi tutor Jonás Castellanos y Cesar Castellanos por toda la ayuda que me brindaron para la culminación de este trabajo de grado. A la Universidad de Oriente por abrirme las puertas para formarme académicamente, a todos los profesores que influyeron en mi formación como persona y profesional.

Al Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B) por abrirme sus puertas para que pudiera desarrollar mi trabajo de grado. A mi tutor industrial el Ingeniero Neomar Fernández por toda su ayuda y conocimientos que me brindo.

A mi novia Zaidana Sánchez por todo su apoyo incondicional y comprensión en todo momento.

A mis amigos Jesús Malavé, Claniel Marcano, Eubilen Alcalá y Carlos Urbaz, los cuales siempre me apoyaron en las buenas y en las malas.

Hernández Gabriel

RESUMEN

En este trabajo de investigación se realizó un análisis del clima organizacional presente en el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B) en Ciudad Bolívar, Estado Bolívar. El estudio es descriptivo y de campo, con una población y muestra igual a diecinueve (19) empleados administrativos. En el estudio se realizó la descripción los factores de clima organizacional que afecta el comportamiento de los empleados del área administrativa, los factores físicos y psicológicos que están presentes, fueron representados mediante una encuesta estructurada y un diagrama de Ishikawa, arrojando que la mayoría de factores no son los más adecuados para ellos. Luego se hizo un análisis general de estos factores y a su vez la medición de los factores de clima organizacional a través del factor del método ponderado arrojando un valor alto de 7,95, por lo que influyen sobre el comportamiento y desempeño debido a problemas de ruido, temperatura, iluminación, falta de trabajo en equipo, motivación al personal entre otras. Luego con un análisis a través de una encuesta enfocada al líder o superior y la matriz FODA se identificó el tipo de liderazgo presente en el Instituto, la cual se determinó según los factores evaluados y observados que el tipo de liderazgo autócrata. Por último, se plantearon medidas estratégicas que permitan mejorar el clima organizacional que hay en la Institución Universitaria, donde para cada factor se presenta la medida, la acción y el plazo estimado para ello. Todo esto con la finalidad de conocer el estado del clima organizacional para así mejorarlo y mejorar el ambiente de trabajo y desempeño de los trabajadores.

CONTENIDO

ACTA DE APROBACIÓN.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN.....	v
CONTENIDO	vi
LISTA DE FIGURAS	ix
LISTA DE TABLAS	xi
LISTA DE APÉNDICES	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
SITUACIÓN A INVESTIGAR	4
1.1 Situación objeto de estudio	4
1.2 Objetivos de la investigación	7
1.2.1 Objetivo general	7
1.2.2 Objetivos específicos	7
1.3 Justificación de la investigación.....	8
1.4 Alcance de la investigación.....	8
CAPÍTULO II	10
GENERALIDADES	10
2.1 Ubicación geográfica del área de estudio.....	10
2.2 Reseña histórica de la universidad	10
2.3 Misión y visión de la universidad	11
2.3.1 Misión	11
2.3.2 Visión.....	12
2.4 Estructura organizacional de la universidad	12
CAPÍTULO III	14
MARCO TEÓRICO.....	14
3.1 Antecedentes de la investigación	14
3.2 Bases teóricas	16
3.2.1 Clima organizacional	16
3.2.2 Importancia del clima organizacional	16
3.2.3 Características del clima organizacional	17
3.2.4 Instrumentos de medición del clima organizacional.....	17
3.2.4.1 La entrevista	17
3.2.4.2 La entrevista grupal.....	18
3.2.4.3 El cuestionario.....	18

3.2.4.4 El grupo de discusión	18
3.2.4.5 El seminario de diagnóstico	18
3.2.5 Comportamiento humano en las organizaciones.....	19
3.2.6 Motivación	19
3.2.7 Teoría motivacional de Maslow	19
3.2.8 Clima organizacional y la motivación.....	20
3.2.9 Liderazgo.....	21
3.2.10 Tipos de liderazgo	21
3.2.11 Teoría organizacional de Likert	22
3.2.12 Factores físicos del medio ambiente laboral	23
3.2.13 Factores psicológicos del clima organizacional	24
3.2.14 Satisfacción laboral	26
3.2.15 Dirección industrial.....	26
3.2.16 Planeación a corto, mediano y largo plazo.....	26
3.2.16.1 Corto plazo	27
3.2.16.2 Mediano plazo	27
3.2.16.3 Corto plazo	27
3.3 Bases legales	28
3.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	28
3.3.2 Ley orgánica del trabajo, los trabajadores y trabajadoras	29
3.3.3 Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo....	29
3.4 Definición de términos básicos	30
CAPÍTULO IV	33
METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	33
4.1 Tipo de investigación	33
4.2 Diseño de la investigación	33
4.3 Población y muestra de la investigación	34
4.3.1 Población de la investigación.....	34
4.3.2 Muestra de la investigación.....	34
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
4.4.1 Técnicas de recolección de datos	35
4.4.1.1 Observación directa.....	35
4.4.1.2 Cuestionario	36
4.4.1.3 Revisión documental.....	36
4.4.2 Instrumentos de recolección de datos	36
4.4.2.1 Cuaderno, lápiz y borrador	36
4.4.2.2 Computadora y pen drive.....	36
4.5 Técnicas de ingeniería industrial.....	37
4.5.1 Matriz FODA	37
4.5.2 Diagrama causa – efecto (Ishikawa)	37
4.5.3 Factores ponderados.....	37
4.6 Flujograma de la investigación	38

CAPÍTULO V	39
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	39
5.1 Descripción de los factores del clima organizacional que afecta el comportamiento de los empleados del área administrativa en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).....	39
5.1.1 Análisis preliminar de los factores físicos del clima organizacional que afectan a los empleados del área administrativa	39
5.1.1.1 Personal administrativo.....	40
5.1.1.2 Estructura física del edificio	41
5.1.1.3 Condiciones del entorno laboral	42
5.1.2 Encuesta aplicada al personal	42
5.1.2.1 Parte I: información general.....	43
5.1.2.2 Parte II: factores físicos.....	47
5.1.2.3 Parte III: factores psicológicos.....	58
5.1.3 Diagrama de Ishikawa sobre los factores que afectan al rendimiento del personal y al clima organizacional	69
5.2 Medición de los factores de clima organizacional que influyen sobre el comportamiento y desempeño de los empleados del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).....	72
5.2.1 Análisis de los factores generales	72
5.2.2 Aplicación del método de factores ponderados para la medición del clima organizacional	80
5.3 Identificación del tipo de liderazgo presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).....	81
5.3.1 Encuesta aplicada para la identificación del tipo de liderazgo	82
5.3.2 Análisis FODA para calificar el liderazgo existente en el área administrativa.....	87
5.4 Planteamiento de estrategias que permitan mejorar el clima organizacional presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).	89
5.4.1 Estrategias para las zonas altas	90
5.4.2 Estrategias para las zonas bajas.....	91
5.4.3 Estrategias para ambas zonas	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	95
Conclusiones	95
Recomendaciones.....	96
REFERENCIAS	97
APÉNDICES	99

LISTA DE FIGURAS

	Página
2.1 Ubicación geográfica del Área de estudio (IUTEB, 2018).....	10
2.2 Organigrama del I.U.T.E.B de Ciudad Bolívar (Guzmán Gregorio, 2014).....	13
4.1 Flujograma de la investigación. (Elaboración propia, 2018).....	38
5.1 Encuestados según su sexo (Elaboración propia, 2018).....	43
5.2 Encuestados según su edad (Elaboración propia, 2018).....	44
5.3 Encuestados según su tiempo de servicio (Elaboración propia, 2018).....	46
5.4 Encuestados según su estatus (Elaboración propia, 2018).....	47
5.5 Encuestados sobre la percepción de la temperatura en el espacio de trabajo (Elaboración propia, 2018).....	48
5.6 Encuestados sobre los efectos de la temperatura en el desarrollo de sus labores (Elaboración propia, 2018).....	49
5.7 Encuestados sobre la frecuencia de percepción de ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018).....	51
5.8 Encuestados sobre la calificación del ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018).....	52
5.9 Encuestados sobre los efectos del ruido en el desarrollo de sus actividades. (Elaboración propia, 2018).....	53
5.10 Encuestados sobre la calificación de la iluminación en el área de trabajo (Elaboración propia, 2018).....	54
5.11 Encuestados sobre los efectos de la iluminación en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018).....	55
5.12 Encuestados sobre la calificación de la cantidad de espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018).....	56
5.13 Encuestados sobre la calificación de la condición del espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018).....	57
5.14 Encuestados sobre los efectos del estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018).....	58
5.15 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus superiores (Elaboración propia, 2018).....	59
5.16 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus compañeros. (Elaboración propia, 2018).....	60
5.17 Encuestados sobre el flujo de comunicación en el ambiente laboral. (Elaboración propia, 2018).....	61
5.18 Encuestados sobre la frecuencia de trabajo en equipo con los compañeros. (Elaboración propia, 2018).....	62
5.19 Encuestados sobre la influencia de la comunicación y relaciones interpersonales en el cumplimiento de los objetivos de la institución. (Elaboración propia, 2018).....	63

5.20 Encuestados sobre los incentivos para motivar al personal. (Elaboración propia, 2018)	64
5.21 Encuestados sobre la frecuencia de ascenso de personal. (Elaboración propia, 2018)	65
5.22 Encuestados sobre la influencia de la motivación del personal en el cumplimiento de los objetivos. (Elaboración propia, 2018)	66
5.23 Encuestados sobre la satisfacción con su cargo o posición laboral. (Elaboración propia, 2018)	67
5.24 Encuestados sobre la frecuencia en realizar actividades que no son de su competencia. (Elaboración propia, 2018)	68
5.25 Diagrama de Ishikawa de los factores que influyen en el rendimiento del personal y clima organizacional. (Elaboración propia, 2018)	70
5.26 Total de porcentajes con respecto a la temperatura. (Elaboración propia, 2018)	73
5.27 Total de porcentajes con respecto al ruido. (Elaboración propia, 2018).....	74
5.28 Total de porcentajes con respecto a la iluminación. (Elaboración propia, 2018)	75
5.29 Total de porcentajes con respecto al espacio físico. (Elaboración propia, 2018)	76
5.30 Total de porcentajes con respecto a la comunicación. (Elaboración propia, 2018)	77
5.31 Total de porcentajes con respecto a la motivación. (Elaboración propia, 2018) 79	
5.32 Encuestados sobre la satisfacción con su superior inmediato. (Elaboración propia, 2018)	83
5.33 Encuestados sobre la percepción de apoyo de su jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)	84
5.34 Encuestados sobre la orientación adecuada por parte del jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)	85
5.35 Encuestados sobre si el jefe o superior toma en cuenta sus opiniones. (Elaboración propia, 2018)	86
5.36 Encuestados sobre la percepción de si el jefe o superior conoce las debilidades y/o fortalezas del personal. (Elaboración propia, 2018)	87

LISTA DE TABLAS

	Página
5.1 Personal administrativo IUTEB Casco Histórico (Elaboración propia, 2018)	41
5.2 Cantidad de encuestados según su sexo (Elaboración propia, 2018).....	43
5.3 Encuestados según su rango de edad (Elaboración propia, 2018)	44
5.4 Encuestados según su tiempo de servicio (Elaboración propia, 2018)	45
5.5 Encuestados según su estatus en la institución. (Elaboración propia, 2018)	46
5.6 Encuestados sobre la percepción de la temperatura en el espacio de trabajo. (Elaboración propia, 2018)	48
5.7 Encuestados sobre los efectos de la temperatura en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)	49
5.8 Encuestados sobre la frecuencia de percibir ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)	50
5.9 Encuestados sobre la calificación del ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018).....	51
5.10 Encuestados sobre los efectos del ruido en el desarrollo de sus actividades. (Elaboración propia, 2018)	52
5.11 Encuestados sobre la calificación de la iluminación en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)	53
5.12 Encuestados sobre los efectos de la iluminación en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)	54
5.13 Encuestados sobre la calificación de la cantidad de espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)	55
5.14 Encuestados sobre la calificación de la condición del espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)	56
5.15 Encuestados sobre los efectos del estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018).....	57
5.16 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus superiores. (Elaboración propia, 2018)	59
5.17 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus compañeros. (Elaboración propia, 2018)	60
5.18 Encuestados sobre el flujo de comunicación en el ambiente laboral. (Elaboración propia, 2018)	61
5.19 Encuestados sobre la frecuencia de trabajo en equipo con los compañeros. (Elaboración propia, 2018)	62
5.20 Encuestados sobre la influencia de la comunicación y relaciones interpersonales en el cumplimiento de los objetivos de la institución. (Elaboración propia, 2018)	63
5.21 Encuestados sobre los incentivos para motivar al personal. (Elaboración propia, 2018)	64

5.22 Encuestados sobre la frecuencia de ascenso personal. (Elaboración propia, 2018)	65
5.23 Encuestados sobre la influencia de la motivación del personal en el cumplimiento de los objetivos. (Elaboración propia, 2018)	66
5.24 Encuestados sobre la satisfacción con su cargo o posición laboral. (Elaboración propia, 2018)	67
5.25 Encuestados sobre la frecuencia en realizar actividades que son de su competencia. (Elaboración propia, 2018)	68
5.26 Factores de clima organizacional en el I.U.T.E.B. (Elaboración propia, 2018) .	80
5.27 Factores ponderados de clima organizacional (Elaboración propia, 2018)	81
5.28 Encuestados sobre la satisfacción con su superior inmediato. (Elaboración propia, 2018)	82
5.29 Encuestados sobre la percepción de apoyo por su jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)	83
5.30 Encuestados sobre la orientación adecuada por parte del jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)	84
5.31 Encuestados sobre si el jefe o superior toma en cuenta sus opiniones. (Elaboración propia, 2018)	85
5.32 Encuestados sobre la percepción de si el jefe o superior conoce las debilidades y/o fortalezas del personal. (Elaboración propia, 2018)	86
5.33 Análisis FODA para la identificación del liderazgo (Elaboración propia, 2018)	88
5.34 Medidas estratégicas para la zona alta (Elaboración propia, 2018)	90
5.35 Medidas estratégicas para la zona baja (Elaboración propia, 2018)	92
5.36 Medidas estratégicas para ambas zonas (Elaboración propia, 2018)	93

LISTA DE APÉNDICES

	Página
A. ENCUESTA APLICADA.....	100
B. VALIDACIÓN DE ENCUESTA.....	105

INTRODUCCIÓN

El Instituto Universitario Tecnológico del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.) es una de las pocas instituciones de la localidad que satisface la demanda de carreras universitarias en dicho ámbito. La sede Casco Histórico es el lugar en el que se imparten cursos introductorios a todas las carreras ofrecidas por el instituto, además de algunas asignaturas básicas y profesionales; además, en el mismo edificio funciona su administración y un laboratorio de computación e informática. Dicha administración está constituida por la dirección además de otros departamentos que atienden asuntos relacionados: investigación y post-grado, programas nacionales de formación, telemática, prácticas profesionales, extensiones, desarrollo estudiantil, relaciones públicas, bienes públicos, comisión de contrataciones, administración, gestión de talento humano, contabilidad e infraestructura; en esta área, el recurso humano es fundamental para el correcto funcionamiento de la organización.

Para que el personal administrativo pueda rendir al máximo en sus actividades laborales, es indispensable un clima adecuado y condiciones del entorno apropiadas. El hecho de que sea una institución universitaria no ‘facilita’ este ambiente precisamente; normalmente, los grupos de estudiantes, dentro y/o fuera del aula de clases, mantienen conversaciones o charlas triviales que pueden ser inconvenientes para la concentración del personal. En particular, en este instituto, además de esta realidad, también se presentan otras situaciones problemáticas, como el entorno de trabajo; es recurrente la iluminación y ventilación deficientes por falta de mantenimiento de los equipos e instalaciones en general. También se presentan situaciones de carácter motivacional, que generan un poco esfuerzo en el desarrollo de labores y además una insatisfacción laboral, por causa de lo anterior además de otras razones a nivel económico y social, similares a las que afectan a otras esferas de la vida a nivel local y nacional.

Es por ello que se propone un análisis del clima organizacional presente en el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B), que consta de la identificación y medición de los factores influyentes en el desempeño del personal administrativo así como la identificación del tipo de liderazgo y su influencia y, por último, las propuestas o planes de acción que se desarrollarán para solventar la situación problemática descrita en el corto, mediano y largo plazo.

El estudio consta de cinco capítulos, que se explican a continuación:

Capítulo I, donde se presenta el planteamiento del problema o la situación objeto de estudio; del mismo se generan las preguntas que fundamentan los objetivos de la investigación. También se incluye la justificación del estudio, su alcance y sus limitaciones.

Capítulo II, donde se explican detalles sobre el lugar donde se lleva a cabo el estudio, I.U.T.E.B. Casco Histórico. Se analiza: ubicación geográfica, misión, visión, objetivos de la institución y su estructura organizativa.

Capítulo III, es el marco teórico del estudio, donde se incluye toda la información referente al tema a tratar y que permitirá su desarrollo: investigaciones previas, técnicas y herramientas útiles además de información de carácter legal.

Capítulo IV, es el marco metodológico; se indica el tipo y diseño de la investigación, su población y muestra, técnicas e instrumentos a utilizar en la recolección de datos y las técnicas de ingeniería industrial a aplicar en el estudio.

Capítulo V, que corresponde al análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación. Consta del desarrollo de cada uno de los objetivos

específicos establecidos en el primer capítulo, así como el análisis de los resultados y su relevancia, efectos e implicaciones en el estudio.

Y por último se presentan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

SITUACIÓN A INVESTIGAR

1.1 Situación objeto de estudio

En un mundo globalizado con el pasar del tiempo, y el desarrollo empresarial, las compañías se encuentran en constantes renovaciones y actualizaciones, que les permitan mantenerse de forma competitiva en el mercado. Es por esta razón que dentro de la organización debe existir un personal preparado y determinado, para cumplir sus propias necesidades, como el de la institución.

Las organizaciones que hoy en día que se mantienen competitivas en el mercado, se destacan por tener un recurso humano eficiente y productivo, de igual forma teniendo un líder que apoye e incentive todo su personal a la mejor realización de las tareas que se llevan a cabo dentro de la empresa.

Toda organización y/o institución es creada con un fin y con un propósito, el cual es el logro de los objetivos proyectados inicialmente. Esta es mayormente un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí. Una organización existe si varias personas cooperan para alcanzar metas en común que no pueden lograrse de forma individual.

Por esta razón el ambiente de trabajo donde una persona lleva a cabo sus labores a diario debe ser agradable, ya sea por el trato de un supervisor hacia las personas que tenga a su cargo, la relación que exista entre los compañeros de trabajo e inclusive con los proveedores y público en general. Son estos elementos los que van formando el clima organizacional, y pueden llegar a crear lazos de unión ó dificultades para el buen desempeño de una organización.

“Ahora bien, se tiene que el concepto de clima laboral alude a los factores ambientales percibidos de manera consciente por las personas que trabajan en las organizaciones, los cuales se encuentran sujetos al control organizacional y que se traducen en normas y en pautas de comportamiento”. (Cuadra, Veloso 2007).

En este sentido, se denota que las bases de un buen clima organizacional van relacionadas, en términos generales con el apropiado desempeño de organización, como lo es la conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción del puesto de trabajo y calidad de la directiva, sin duda, el estilo de liderazgo que aplique la dirección tendrá influencia alguna sobre el clima y este a su vez también lo hará sobre la productividad y creatividad del personal.

Las organizaciones actualmente deben de contar con algún tipo de mecanismo de medición de clima organizacional, para aplicarlo de manera periódica, y así asegurar la motivación y calidad de su recuso humano, ya que lo mencionado con anterioridad, puede afectar el comportamiento y desempeño laboral de los empleados. Es por esto que resulta de gran importancia el análisis del clima organizacional en cualquier empresa, debido a la dinámica de la organización, del entorno y el factor humano. Instituciones como el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, no escapan de esta realidad.

El Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.), es uno de los institutos universitarios en el Estado Bolívar encargados de brindar a la población estudiantil flotante el servicio de educación superior, ayudando así al desarrollo de la ciudad, del estado y del país, formando profesionales en las especialidades de: ingeniería en electricidad, mecánica, de mantenimiento, informática, gestión ambiental, sistemas industriales, geo ciencias.

El personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, cuenta con ciento catorce (114) empleados administrativos en todas sus sedes, entre fijos y contratados, cuyos gerentes son el director, el sub director administrativo y el sub director académico, seguidos de los jefes de división y jefes de departamento, coordinadores y demás empleados. Todos ellos con culturas, personalidades y motivaciones distintas, que interactúan día a día en su jornada laboral, lo que de alguna manera pudiera obstaculizar el desempeño individual de trabajo.

De acuerdo con la información obtenida a través de una entrevista informal a los diecinueve (19) empleados del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, sede Casco Histórico, se pudo obtener, los siguientes detalles que son de gran interés en el factor físico-ambiental: las áreas de trabajo son reducidas, la poca y excesiva iluminación en algunas oficinas, los ruidos del exterior debido a la entrada y salida de estudiantes, así como las altas temperaturas en varios departamentos que generan molestias en el entorno de los trabajadores, perturbando sus actividades diarias. Así mismo, el factor psicológico influye de forma negativa en la motivación y satisfacción laboral, por lo cual los niveles de motivación del personal, se perciben muy bajos, por la falta de asensos, contrataciones fijas e incentivos monetarios y reconocimientos personales, que den seguridad y tranquilidad a los empleados.

Teniendo en cuenta lo descrito anteriormente se establecen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores del clima organizacional que influyen sobre el desempeño de los empleados del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)??

¿Cuál es el tipo de clima organizacional que se encuentra presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)??

¿Qué tipo de líder se encuentra dentro del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)??

¿Cuáles son los factores psicológicos de los trabajadores del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)??

¿Cómo plantear estrategias que ofrezcan soluciones ante las posibles debilidades detectadas en cuanto al clima organizacional dentro del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Analizar el clima organizacional presente en el personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

1.2.2 Objetivos específicos

1. Describir los factores de clima organizacional que afectan el rendimiento de los empleados del área administrativa en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

2. Medir los factores de clima organizacional que influyen sobre el comportamiento y desempeño de los empleados del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

3. Identificar el tipo de liderazgo presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

4. Plantear estrategias que permitan mejorar el clima organizacional presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

1.3 Justificación de la investigación

El clima organizacional, puede tener dos tipos resultados, positivos o negativos. En lo positivo se encuentran, los logros, poder, productividad, eficacia, satisfacción, adaptación, innovación; en lo negativo destacan la inadaptación, ausentismo, baja innovación, poca productividad, ineficacia, entre otros. Estos aspectos son de gran importancia dentro de una institución y que estos sean reconocidos por los trabajadores, de modo que puedan decidir conforme a los objetivos fijados por la misma.

A través del presente estudio se intenta dar a conocer a la directiva del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B), la realidad de cómo se desenvuelven los trabajadores en su entorno laboral, así como la insatisfacción existente en ellos, en cuanto a los factores físicos-ambientales y psicológicos. De forma que, se implementen cambios necesarios para ofrecer a los empleados un ambiente laboral sólido que los lleve a lograr los objetivos establecidos.

Los datos recopilados en este trabajo serán cimientos para otras investigaciones, brindando herramientas y conocimientos para el desarrollo de este tan importante tema.

1.4 Alcance de la investigación

La siguiente investigación está orientada a analizar el clima organizacional presente, en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B), donde se analizarán los factores físicos-ambientales y psicológicos, debido a que estos influyen, en la conducta de los individuos de manera indirecta repercutiendo en la productividad y creatividad de los mismos. La información recolectada, mediante

entrevistas informales, y evidencio la apreciación que tienen los empleados, con respecto al clima organizacional presente en la institución.

Empleando la matriz FODA, como herramientas de Ingeniería Industrial, para la evaluación de las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas, de la institución, de igual manera diseñando indicadores de desempeño, para evaluar el trabajo en equipo, el nivel de integración y calidad del trabajo de cada uno de los miembros del personal que labora en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar; permitiendo determinar el tipo de clima organizacional así como el tipo de líder presente, y los niveles de motivación y satisfacción de los empleados. Planteando estrategias que pueda tomar la gerencia, para mejoras futuras ante las fallas detectadas por medio del análisis, beneficiando al instituto y así lograr una óptima armonía laboral.

superiores universitarios, en las especialidades de: Electricidad, Geología y Minas, Mecánica y Sistemas Industriales.

El estudio de factibilidad de estas especialidades incluyó: oferta y demanda del mercado laboral; oferta académica de las instituciones de educación superior en la región y los planes de desarrollo local, regional y nacional tanto de la Corporación Venezolana de Guayana como de la Gobernación del Estado Bolívar, entre otros.

Luego de un riguroso y justo proceso de preselección entre 2160 aspirantes, el 27 de noviembre del 2001 tuvo lugar el acto oficial de inicio de actividades académicas y ese mismo día comenzó el curso de actualización de conocimientos, con el propósito de explorar habilidades, destrezas y conocimientos esenciales para cumplir con los requisitos de una carrera a nivel superior.

El 01 de abril del 2002, con 487 alumnos, se dio inicio al primer semestre académico, que culminó el 23 de julio. El 02 de septiembre, con 180 nuevos estudiantes, asignados por la OPSU, comenzó el segundo semestre del 2002, para una matrícula total de 651 bachilleres. En febrero del 2003, un total de 220 bachilleres se incorporan al IUTEB, para dar inicio al primer semestre de ese año y el tercero en la historia académica de esta noble institución.

2.3 Misión y visión de la universidad

2.3.1 Misión

Institución Universitaria de excelencia académica que enmarcada en las políticas del Estado venezolano y teniendo como eje fundamental el bienestar del hombre, está destinada a formar las generaciones de profesionales en el sector técnico que requiere la región Guayana en particular y Venezuela en general, garantizando un alto nivel de

desempeño en las funciones de Investigación y Extensión, con acciones específicas destinadas a vincularse con el sector productivo, de gestión local y de desarrollo comunal, para que de manera conjunta enfrentar los retos tecnológicos y socio-económicos que promuevan de manera sustentable y en armonía con el medio ambiente el desarrollo armónico de la región y el país.

2.3.2 Visión

Institución Universitaria que promueve la búsqueda de la verdad, la generación del conocimiento y el asentamiento de los valores trascendentales del hombre a través de la Docencia, Investigación y Extensión garantizando la formación de un profesional técnico crítico, actualizado, constructivo y pertinente que con su acción creadora coadyuve a elevar el desarrollo armónico que requiere la región Guayana en particular, y Venezuela en general.

2.4 Estructura organizacional de la universidad

En la siguiente figura 2.2, se puede observar la estructura organizativa la cual presenta la universidad.

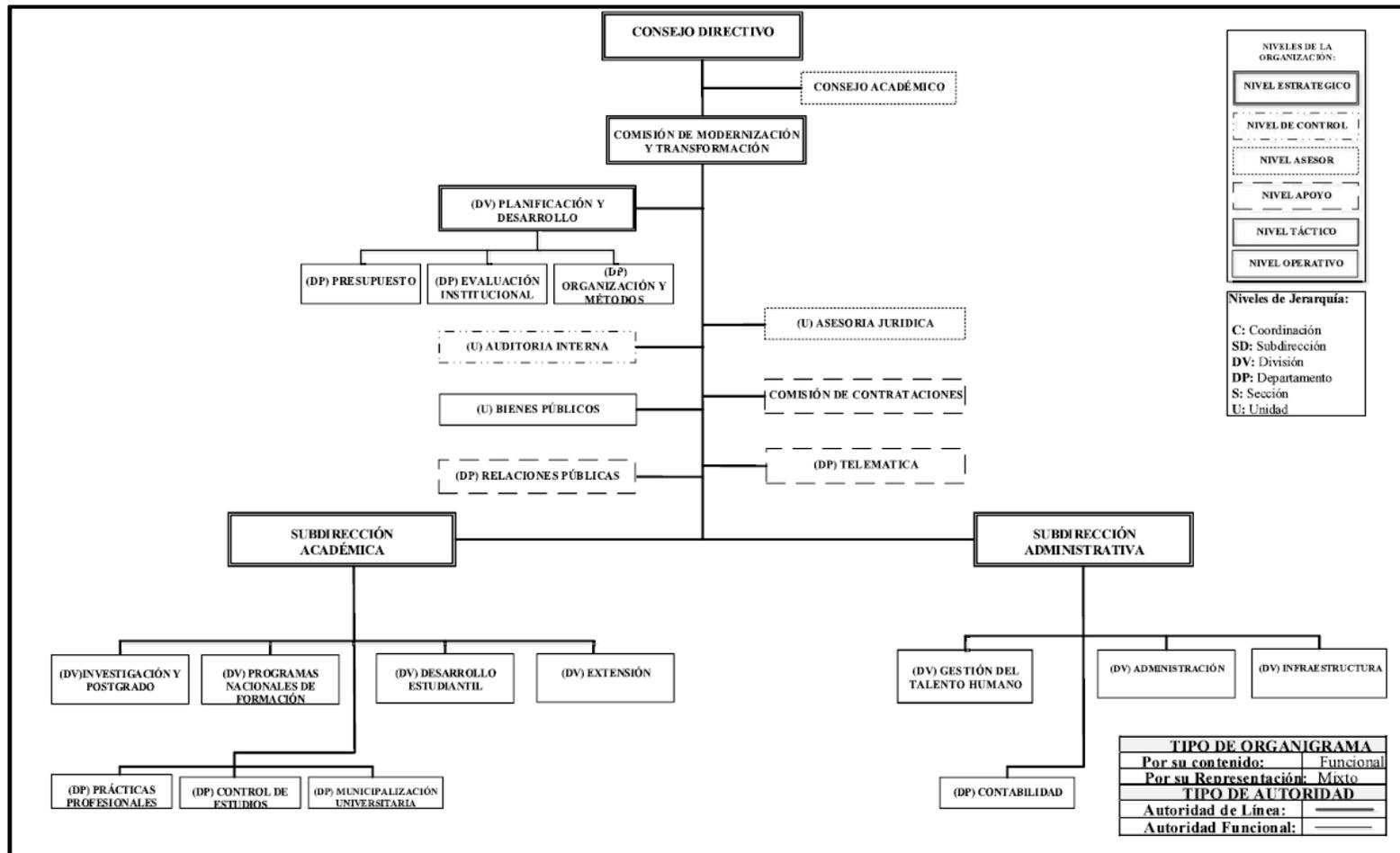


Figura 2.2 Organigrama del I.U.T.E.B de Ciudad Bolívar (Guzmán Gregorio, 2014)

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de la investigación

Rodríguez, S. y Rendón, A. (2013), de la Universidad de Oriente, Núcleo Monagas, en su tesis: “ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL CASO UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS SECRETARIA DE EDUCACION CULTURA Y DEPORTE MATURIN – EDO. MONAGAS”, el estudio contempla una investigación de campo, el Consistió básicamente en Analizar el Clima Organizacional en la Unidad de Recursos Humanos de la Secretaria de Educación Cultura y Deporte en Maturín Estado Monagas, Los resultados permitieron concluir que: de acuerdo a eso se determinó que los factores que intervienen en el clima organizacional están funcionando de manera regular, además de que algunos aspectos de relevancia deben ser revisados y así acondicionarlos a las necesidades del personal que allí labora para que su desempeño sea más efectivo y exitoso. Aunado a esto se le recomienda a la institución que también es necesario mantener la comunicación entre compañero de trabajo.

La investigación se relaciona con el trabajo planteado ya que permitió identificar el lugar de trabajo donde se desenvuelve el personal, determinando los factores físicos-ambientales, sociales, psicológicos y organizacionales, que intervienen el clima organizacional de la secretaria, y así observar las debilidades que se encuentran en ella, al igual que nosotros lo aplicaremos.

Villarroel, Y. (2012), de la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, en su trabajo de grado titulado: “ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE COMPRA DEL RECTORADO DE LA UNIVERSISIDAD

DE ORIENTE. 2011”, el estudio contempla una investigación de tipo documental y de campo, cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional en el departamento de compras del rectorado de la Universidad de Oriente, algunos resultados relevantes obtenidos en el estudio fueron que los trabajadores sienten que los factores como el ruido, la iluminación y la temperatura no perturbaban ni causaban falta de concentración a la hora de ejecutar sus tareas, sin embargo si manifestaron que el espacio era reducido y que por lo tanto es un factor que incide negativamente en el desarrollo de sus funciones.

El trabajo tiene cierta similitud con el objeto de estudio, debido esta investigación trata del bienestar entre los empleados, la satisfacción y la motivación laboral, la productividad, la eficiencia y la eficacia, del personal, al igual que el trabajo que se está desarrollando.

Jiménez, M. (2009), de la Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”, en su trabajo de diploma titulado: “PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA QUE FAVOREZCA EL CLIMA ORGANIZACIONAL FUNDAMENTADO EN EL ANALISIS Y GESTION DE LA SATIFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA TIENDA EL FUNDADOR”, el estudio contempla una investigación descriptiva, cuyo objetivo fue proponer un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la tienda El Fundador, el estudio proporciono, una visión de la organización con relación a la percepción que sobre el clima organizacional tienen los trabajadores de la tienda estudiada, evidenciándose indicadores bajos en la satisfacción por la tarea que realizan y no perciben intención institucional que estimule de forma tangible e intangible los resultados de su trabajo.

La investigación se relaciona con el trabajo planteado, debido a que este consistió en proponer un plan de mejora que favorezca el clima organizacional, al igual que nosotros lo aplicaremos en el estudio que se está realizando.

Los antecedentes mencionados con anterioridad son elementos bases para llevar a cabo desarrollo de esta investigación, debido a los aportes significativos para una mejor comprensión del objeto de estudio. A través de estos se pudo resaltar la importancia que tiene el clima organizacional, para las empresas e instituciones bien sean pública o privadas.

3.2 Bases teóricas

3.2.1 Clima organizacional

“El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros y desfavorables cuando no se logra satisfacer las necesidades”. (Chiavenato, 2009)

3.2.2 Importancia del clima organizacional

“El clima organizacional es uno de los aspectos más importante para una empresa y lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados. Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, así como los de motivación, entre otros. (Hernández, 2014)

El empleado además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no logran desarrollar su potencial”.

3.2.3 Características del clima organizacional

“Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otras”. (Didenot, 2010)

3.2.4 Instrumentos de medición del clima organizacional

“Es el instrumento privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que es conveniente combinar los cuestionarios con entrevistas individuales, grupales y seminarios de diagnósticos.” (Robbins, 1995)

3.2.4.1 La entrevista

Consiste en una conversación que el investigador sostiene con un miembro de la organización que se pretende diagnosticar. El objetivo de esta conversación es obtener información sobre una gran variedad de temas de la organización y la opinión del entrevistado acerca de estos temas. Las expectativas del entrevistador como el del entrevistado, pueden influir determinadamente sobre los resultados. (Robbins, 1995)

3.2.4.2 La entrevista grupal

Consiste en exponer un grupo de cinco o seis personas seleccionadas por ser representativas de algún segmento de la organización. En la entrevista grupal las preguntas constituyen temas que no se encuentran dirigidos a una persona particular, sino que son planteados en grupo. El entrevistador tiene la misión de dirigir la entrevista, procurar que los integrantes del grupo sientan que todos sus aportes serán de utilidad, generar clima de aceptación, dar oportunidad a todos de expresar sus opiniones, evitar alusiones personales descalificadoras. (Robbins, 1995)

3.2.4.3 El cuestionario

Consiste en un conjunto de preguntas impresas que es necesario tener algún grado de conocimiento de la organización para optar por el más adecuado, ya que existen una gran cantidad de estos. Se construye teniendo en vista los objetivos del diagnóstico y el lenguaje de la organización. (Robbins, 1995)

3.2.4.4 El grupo de discusión

Es semejante a la entrevista grupal, pero en él se intenta proponer ciertas temáticas a la discusión en grupo, en lugar de plantear preguntas sobre las que se necesitan respuestas. A través de la discusión grupal puede lograrse descubrir el grado de emocionalidad que tiene el conflicto, la posibilidad de llevarlo a un plano racional y de regularlo, así como las vías de solución. (Robbins, 1995)

3.2.4.5 El seminario de diagnóstico

Esta técnica consiste en la realización de un seminario de larga duración (uno o dos días), con un número elevado de participantes (treinta a cuarenta), escogidos por

sectores de la organización. Permiten que los miembros de la organización se reúnan en un ambiente informal para analizar los problemas que a todos afectan. (Robbins, 1995)

3.2.5 Comportamiento humano en las organizaciones

“Es el estudio que busca el conocimiento de todos los aspectos del comportamiento en los ambientes organizacionales mediante el estudio sistemático de procesos individuales, grupales y organizacionales; el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo”. (Barón, Greenberg, 1990)

3.2.6 Motivación

“La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexas con la motivación y el sistema de valores que rige la organización”. (Robbins. 1999)

3.2.7 Teoría motivacional de Maslow

Abraham Maslow (1999), desarrollo una interesante teoría de la motivación en los seres humano, establece una jerarquía de las necesidades que los hombres buscan satisfacer, esta se ha representado en forma de pirámide (pirámide de Maslow). Los seres humanos tienden a satisfacer sus necesidades primarias comenzando por las bajas como los son:

1. Necesidades fisiológicas básicas: estas necesidades son referentes a la supervivencia tales como: respirar, hidratarse, alimentarse, descansar, eliminar desechos corporales entre otros.

2. Necesidad de seguridad: estas se refieren a sentirse protegidos como: la seguridad física y salud, seguridad de recursos, entre otras, todas estas surgen una vez que las necesidades anteriores están satisfechas.

3. Necesidades sociales: son relacionadas con la naturaleza como: tener amistades, pareja, colegas o familia.

4. Necesidades de ego: Maslow describió que la necesidad de ego es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

5. Autorrealización: es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Llega a esta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o por lo menos hasta cierto punto.

3.2.8 Clima organizacional y la motivación

“Son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Las investigaciones vinculadas al tema, reportan una directa asociación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en entidades exitosas. Se ha vinculado estos elementos con el desempeño y la satisfacción en el trabajo, constituyéndose en elementos mediatizadores de la

relación con el cliente y por lo tanto viabilizan la expresión de la calidad de servicio que se aspira como idea de funcionamiento”. (Palma, 2000)

3.2.9 Liderazgo

“La relación de influencias que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambio y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. Los elementos básicos son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores”. (Datf, Richard, 2000)

3.2.10 Tipos de liderazgo

Según Weber Max (2001), los líderes se definen:

1. Líder autocrático: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y la adhesión a sus decisiones. El autócrata observar los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

2. Líder participativo o democrático: cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder

participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y practico.

3. Líder liberal o rienda suelta: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores “aquí aún hay trabajo que hacer, no importa como lo hagan con tal de que se haga bien”. Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de números de un mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un final satisfactorio.

3.2.11 Teoría organizacional de Likert

“La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. (Brunet, 1999). En tal sentido se cita:

1. Variables casuales: 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 casuales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

2. Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento,

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 casuales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: la productividad, ganancias y pérdidas. (Brunet, 1999).

3.2.12 Factores físicos del medio ambiente laboral

La fundación MAPFRE (1996) determina que los factores físicos del medio ambiente laboral son los siguientes:

1. Espacio físico: el ambiente físico comprende todos los aspectos posibles, desde el estacionamiento situado a la salida de la organización hasta la ubicación y el diseño del edificio, sin mencionar otros como la luminosidad y el ruido que llegan hasta el lugar de trabajo de cada trabajador. En el propio lugar de trabajo otros aspectos físicos pueden ocasionar malestar y frustración, como la ventilación, calefacción y el sistema de aire acondicionado.

2. Iluminación: el sentido común demuestra que la calidad del trabajo disminuye cuando no hay luz suficiente. Por otra parte, se sabe que, si una iluminación defectuosa se prolonga largo tiempo, el sujeto puede sufrir trastornos visuales. Una adecuada iluminación debe considerar aspectos tales como: intensidad distribución, resplandor y la naturaleza de la fuente luminosa.

3. Ruido: el ruido se considera un sonido o barullo indeseable. Ciertas intensidades pueden dañar el oído. Así si un trabajador diariamente oye sonidos de cierto nivel de decibeles durante largo tiempo, sin duda terminara por sufrir perdida de

la audición. El control de los ruidos busca la eliminación o al menos, la reducción de los sonidos indeseables.

4. Color: “el color eleva la producción, aminora accidentes y errores, mejora la moral. El color puede crear un ambiente laboral más agradable y mejorar la seguridad industrial. Con el color también se evita la fatiga visual, puesto que cada matiz tiene diferentes propiedades de reflexión”. (Shultz, 1993)

5. Música: el efecto de la música en la producción constituye un campo en el cual hacen falta investigaciones científicas y rigurosas. (Shultz, 1993), afirma que con la música se incrementa la productividad en tareas bastante sencillas, repetidas y que no requieren unidades de corta duración, en consecuencia, posiblemente la música se convierte en el foco de atención y hace que la jornada transcurra en forma más rápida y grata. Las cosas cambian cuando se trata de una labor compleja que exija mucho esfuerzo. No está demostrado que la música eleve la producción de los trabajos difíciles porque requiere d plena concentración

6. Temperatura y humedad: una de las condiciones ambientales importantes es la temperatura. Por otro lado la humedad es consecuencia del alto grado de contenido higrométrico del aire. Cuando se realiza trabajos bajo techo la temperatura y humedad deberían controlarse bien, si es que la empresa está dispuesta a invertir bastante dinero y si las instalaciones se prestan para ello.

3.2.13 Factores psicológicos del clima organizacional

Estos factores son:

1. Estructura: “la estructura representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimiento, tramites y otras limitaciones a que se ven enfrentado en el desarrollo de su trabajo”. (Chiavenato, 2000)

2. Recompensa: corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación del estímulo recibido por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

3. Motivación: “la motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización”. (Robbins. 1999)

4. Relaciones interpersonales: “las relaciones interpersonales determinan como se relacionan las personas en las personas en la organización y que grado de libertad existe en esa relación. Si las personas trabajan aisladas entre sí o en equipos de trabajos, a través de una intensa interrelación humana”. (Chiavenato, 2000)

5. Comunicación: “define la comunicación como el conjunto de procesos mediante los cuales se transmiten y reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituye la base para el entendimiento o acuerdo común. La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar los objetivos perseguidos por la organización”. (Chiavenato, 2000)

6. Toma de decisión: es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial

(utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración), entre otros, es decir en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste básicamente en elegir unas alternativas entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).

3.2.14 Satisfacción laboral

“La satisfacción laboral se basa en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y siempre estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales y lo describe como el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso, entre otros, ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales”. (Aguado. 1988)

3.2.15 Dirección industrial

La dirección es el planteamiento, organización y control de las operaciones de la empresa, llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se le unan para lograr los objetivos que persiguen y así mismo poder alcanzarlos. (Castillo, Jorge. 2012).

3.2.16 Planeación a corto, mediano y largo plazo

Requisito previo para entender la topología de la planeación es estudiar el concepto de del plan y su clasificación en cuanto al tiempo: Los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de

lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos. (Galeón, 2018).

Los planes en cuanto al periodo de realización, se pueden clasificar en:

3.2.16.1 Corto plazo

Cuando se determina para realizarse en un término menor o igual a un año. Estos a su vez, pueden ser:

1. Inmediatos. Aquellos que se establecen hasta seis (6) meses
2. Mediatos. Se fijan para realizarse en un periodo mayor de 6 o menos de 12 meses.

3.2.16.2 Mediano plazo

Su delimitación es en un periodo de 1 a 3 años.

3.2.16.3 Corto plazo

Son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor a 3 años.

Algunos autores se refieren a la planeación como planificación integral, o planificación total, en los casos que dicha planeación abarca la empresa en su totalidad, integrando todos los planes de la organización. Ésta, a su vez, puede ser:

- a) Estratégica. Establece los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos). Es diseñada por los miembros de

mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición, de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Es a largo plazo y comprende a toda la empresa.

b) Táctica o Funcional. Determina planes más específicos, que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Es establecida y coordinada por los directivos de nivel medio (gerentes funcionales), con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Los planes tácticos, por su establecimiento y su ejecución, se dan a mediano y a corto plazo, y abarcan un área de actividad bastante específica.

c) Operativa. Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica, y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el elemento humano. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

3.3 Bases legales

3.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantiza la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales a sus trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca Todo patrono o patrona

garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El estado adoptara medidas y creara instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones

3.3.2 Ley orgánica del trabajo, los trabajadores y trabajadoras

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizados:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

3.3.3 Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo

Artículo 1. El objeto de la presente ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al

desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo, así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

3. Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el régimen prestacional de seguridad y salud en el trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.

4. Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa.

5. Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras antes la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional.

6. Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolor o negligencia de su parte.

3.4 Definición de términos básicos

Actitud: identificación, fácil aceptación, entusiasmo e impulso positivo con relación al trabajo y por lo general, marcha paralela a la disminución de los problemas de supervisión y de disciplina. (Robbins, 1996)

Ambiente: es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema. (Robbins, S 1995)

Autoridad: es el poder para imponer tareas y la responsabilidad de obligarlas que las realicen. Significa el poder de tomar decisiones en una especialidad, en cualquier nivel. (González R., 2013)

Clima organizacional: cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. (Esteves A., 1993)

Comportamiento: permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacciones entre estas. (Pelaes O., 2012)

Comunicación: proceso de transmisión y circulación de la información dentro de la organización comprendiendo todo tipo de organización sea ella formato informativo de comunicación, verbal o no. (Esteves A., 1993)

Desempeño: son las conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. (Vidales V, 2013)

Eficacia: es una medida normativa del logro de resultados. La eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos (bienes o servicios). (Robbins, S 1995)

Eficiencia: la cantidad total de recursos y esfuerzos humanos que una organización usa para alcanzar sus objetivos organizacionales. **Estrategia:** son los medios en los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias son acciones

potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos humanos. (Robbins, S 1995)

Estructura: es el conjunto formal de dos o más elementos y que subsiste inalterado sea el cambio, sea en la diversidad de contenidos, o sea, la estructura se mantiene aún con la alteración de uno de sus elementos o relaciones. (Vidales V, 2013)

Liderazgo: proceso de alentar y ayudar a los demás para trabajar con entusiasmo en el logro de los objetivos. (Robbins, S 1995)

Motivación: es un proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún deseo o satisfacción. (Pelaes O., 2012)

Productividad: es una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo cuanto existe. Es la convicción de que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer y mañana, mejor que hoy. Adicionalmente, significa un esfuerzo continuo para adaptar las actividades económicas y sociales al cambio permanente de las situaciones, con la aplicación de nuevas teorías y nuevos métodos. (Esteves A., 1993)

Rendimiento laboral: es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otros. También, se define como una ratio que relaciona el coste de los recursos y los resultados o producción. (Esteves A., 1993)

Relaciones interpersonales: es una relación que se entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece por medio de comunicación. (Pelaes O., 2012)

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE TRABAJO

4.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios.

Según el autor Fidias G. Arias (2012), define: “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.”

En relación a lo expresado por el autor, esta investigación se orientó en un estudio de nivel descriptivo en virtud que permitió realizar un análisis exhaustivo sobre las características organizacionales del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, la cual implicó la descripción de los factores físicos, sociales, psicológicos y organizacionales, permitiendo de esta manera obtener conocimientos acerca de la problemática objeto de estudio.

4.2 Diseño de la investigación

Según Fidias, Arias (2006), el diseño de investigación “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental.”

La investigación cumple con la investigación de campo:

Según el autor Fideas G. Arias (2012), define: “la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.”

La investigación realizada en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar se basó en la investigación de campo, debido a que los datos de recolectaron de forma directa lo cual permitió relacionarse estrechamente con la problemática.

4.3 Población y muestra de la investigación

4.3.1 Población de la investigación

Según Fideas, Arias. (2006), “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

La población es finita ya que está conformada por todo el personal del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar el cual es de diecinueve (19) empleados administrativos.

4.3.2 Muestra de la investigación

“La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (Fideas Arias. 2006)

Como se indicó en la población objeto de estudio estuvo integrado por diecinueve (19) empleados administrativos que laboran en Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar debido a que la población es pequeña y finita, no fue necesario aplicar criterios muestrales.

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. Las técnicas que se utilizaron en nuestra investigación fueron:

4.4.1 Técnicas de recolección de datos

4.4.1.1 Observación directa

Según Tamayo y Tamayo (2007), la técnica de observación directa está definida como “aquellas a través de la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”

Mediante esta técnica se pudo percibir los hechos de manera espontánea. A través de la observación directa se pudieron conocer los factores físicos, sociales, psicológicos y organizacionales que forman el clima organizacional del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar y la variedad de datos que se pudieron obtener de los trabajadores que hacen vida en dicha institución.

4.4.1.2 Cuestionario

Según Fidias, Arias (2006), “La encuesta es una técnica basada en un formulario de preguntas preestablecidas, mayoritariamente cerradas, que cuentan con unas categorías de respuestas limitadas.”

A través de esta técnica se pudo recopilar la información; el cual se aplicó a todos los trabajadores del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar para que dijeran sus pensamientos y opiniones acerca de los factores que influyen en el clima organizacional. De acuerdo con la información que se quería obtener, se incluyó a esta técnica una serie de preguntas cerradas, directas, preformadas y con un abanico de respuestas.

4.4.1.3 Revisión documental

Información recolectada a través de textos, documentos y archivos, entre otros, relacionados con el tema de investigación.

4.4.2 Instrumentos de recolección de datos

4.4.2.1 Cuaderno, lápiz y borrador

Utilizados para realizar las debidas anotaciones acerca de la situación del almacén, las respuestas a las encuestas y otras anotaciones de interés.

4.4.2.2 Computadora y pen drive

Se utilizó para la digitalización y transferencia de los diferentes datos e información de la investigación.

4.5 Técnicas de ingeniería industrial

4.5.1 Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que permite identificar los factores internos (debilidades y fortalezas) y externos (amenazas y oportunidades), permitiendo obtener un diagnóstico de la situación estratégica de una organización. En esta investigación fue aplicada para conocer el liderazgo actual.

4.5.2 Diagrama causa – efecto (Ishikawa)

El diagrama de causa – efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa por su creador, el Dr. Kaoru Ishikawa en 1943 o diagrama de espina de pescado por la forma en que se van colocando cada una de las razones que originan el problema.

Permitió visualizar de una manera rápida y clara la relación que tiene cada una de las causas con las demás razones que inciden en el clima organizacional. En algunas oportunidades son causas independientes y en otras, existe una íntima relación entre ellas, las que pueden estar actuando en cadena.

4.5.3 Factores ponderados

Se implementó esta técnica para medir el clima organizacional actual, para así conocer y saber cuales factores repercuten sobre la institución, para así posteriormente establecer una serie de medidas para minimizar el clima organizacional.

4.6 Flujograma de la investigación

En la figura 4.1, se presenta las secuencias de las etapas para la realización de la investigación.



Figura 4.1 Flujograma de la investigación. (Elaboración propia, 2018)

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Descripción de los factores del clima organizacional que afecta el comportamiento de los empleados del área administrativa en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)

En el siguiente objetivo se pretende conocer cuál es la situación actual por la que afronta el personal con respecto al clima organizacional, para ello se implementaron técnicas como la observación directa al área de estudio, entrevista no estructurada al personal administrativo y la implementación de un diagrama de Ishikawa para conocer las causas y subcausas que afectan al personal.

5.1.1 Análisis preliminar de los factores físicos del clima organizacional que afectan a los empleados del área administrativa

El Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, ubicado en el casco histórico de Ciudad Bolívar, cuenta en su administración con distintos departamentos. Estos se dividieron por zonas: departamentos de zona alta y departamentos de zona baja. Esto debido a desniveles en el suelo, propios de estructuras de la localidad, causados por la distribución de las áreas del edificio sobre rocas, que constituyen sus fundaciones.

A continuación, se presenta la división de los trece (13) departamentos por zonas del instituto:

a) Departamentos en zona alta: estos se dividen en:

1. Investigación y post-grado.
2. Programas Nacionales de Formación.
3. Telemática.
4. Prácticas profesionales.

b) Departamentos en zona baja: estos se dividen en:

1. Extensiones.
2. Desarrollo estudiantil.
3. Relaciones públicas.
4. Bienes públicos.
5. Comisión de contrataciones.
6. Administración.
7. Gestión de talento humano.
8. Contabilidad.
9. Infraestructura.

Luego de establecer las zonas y conocer los departamentos, se hacen un análisis de los factores que afectan al clima organizacional, para ello se aplicó la observación directa y las entrevistas no estructuradas.

5.1.1.1 Personal administrativo

Antes se mencionaba los distintos departamentos que funcionan en el edificio, los cuales suman un total de trece (13); nueve (9) en la parte baja y los restantes cuatro (4) en la parte superior (tomar en cuenta que no califica como un 2do piso); también se menciona el total de empleados que laboran en estos espacios, que suman un total de

diecinueve (19). La totalidad del personal administrativo en su mayoría es capacitada. En la tabla 5.1 se muestra la cantidad de empleados por área.

Tabla 5.1 Personal administrativo IUTEB Casco Histórico
(Elaboración propia, 2018)

Departamentos	Cantidad
Zona Alta	
Investigación y post-grado	2
Programas Nacionales de Formación	2
Telemática	1
Prácticas profesionales	1
Sub-total	6
Zona Baja	
Extensiones	1
Desarrollo estudiantil	2
Relaciones públicas	2
Bienes públicos	2
Comisión de contrataciones	1
Administración	2
Gestión de talento humano	1
Contabilidad	1
Infraestructura	1
Sub-total	13
TOTAL	19

5.1.1.2 Estructura física del edificio

Las ventanas del edificio son diferentes según su ubicación: en la parte baja del edificio las ventanas son de tipo basculante, con vidrio esmerilado traslúcido y ocupan un 30%-40% del espacio vertical de las paredes.

En la parte superior de la edificación, las ventanas son más bien ventanales y ocupan un 60% del espacio vertical de las paredes.

5.1.1.3 Condiciones del entorno laboral

- **Iluminación:** lo más resaltante es la disparidad observada en las áreas de trabajo, según si pertenecen a la zona alta del espacio o a la zona baja. Uno de estos aspectos es la iluminación, que es intensa en ciertas horas del día en la zona alta y escasa en la zona baja: en el primer caso, esto es debido a la cantidad de luz natural que se filtra por los ventanales, y que no tiene ningún sistema que permita atenuarla; por otro lado, en el segundo caso, la situación se debe a la cantidad de luminarias dañadas.

- **Temperatura:** algunos de estos departamentos también presentan inadecuadas temperaturas. En la zona alta tienen temperaturas muy elevadas (calor), debido a que no hay un sistema de ventilación que permita el flujo de aire y los acondicionadores de aire se encuentran dañados; en la zona bajas la temperatura es, por el contrario, baja. En este caso, vale recordar la condición de espacio abierto de las oficinas o departamentos, y cuenta sólo con un acondicionador de aire de tipo consola, que se encuentra ubicado justo encima del espacio en que funcionan los departamentos; sin embargo, este se mantiene normalmente alrededor de los 17°C.

- **Ruido:** es un elemento de distracción y perturbación constante en las áreas de trabajo del personal administrativo. Esto debido a las actividades académicas que se dan en el edificio, a los bachilleres de distintos niveles de todas las carreras que se imparten en la institución.

5.1.2 Encuesta aplicada al personal

Para conocer las impresiones del personal empleado del instituto con respecto a los elementos mencionados en las secciones anteriores, se realizó una encuesta que consta de veintinueve (29) preguntas cerradas de opciones múltiples. (Ver apéndice A).

Dicha encuesta se dividió en varias partes (aspectos) básicos para conocer la situación con respecto al clima organizacional, según la perspectiva del personal. Hay que acotar de que de las veintinueves (29) preguntas se establecieron en el diagnostico actual solo veinticuatro (24) que van dirigidas a conocer la percepción de los empleados en los factores más influyentes en el clima organizacional

5.1.2.1 Parte I: información general

1. Sexo

En la tabla 5.2 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.2 Cantidad de encuestados según su sexo (Elaboración propia, 2018)

Ítem	Cantidad	Porcentaje (%)
Masculino	7	36,84 %
Femenino	12	63,16 %
Total	19	100 %

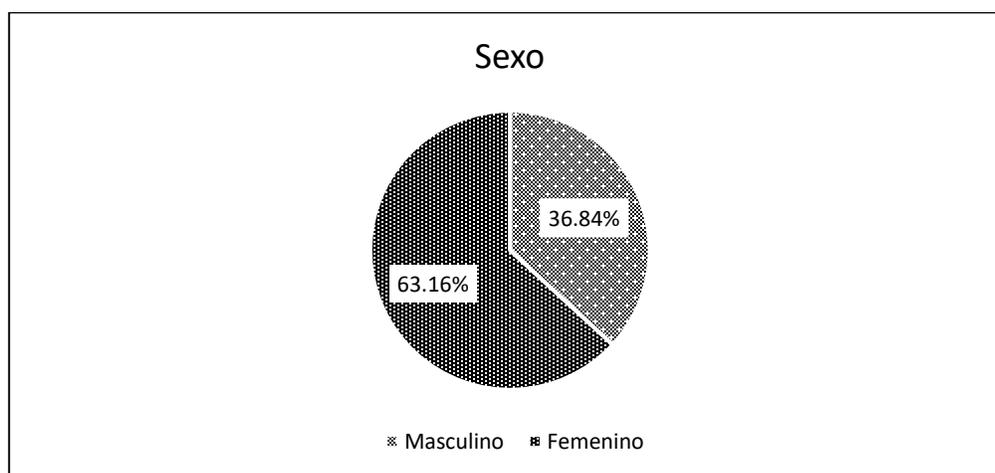


Figura 5.1 Encuestados según su sexo (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.1 se observa la población encuestada dividida según su género, donde doce (12) es femenino y corresponde al 63,16%; y el restante de siete (7) es masculino con un 36,84%.

2. Edad

En la tabla 5.3 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.3 Encuestados según su rango de edad
(Elaboración propia, 2018)

Ítem	Cantidad	Porcentaje (%)
18 a 30 años	1	5,26%
31 a 40 años	10	52,63%
41 a 50 años	6	31,58%
51 años a mas	2	10,53 %
Total	19	100 %

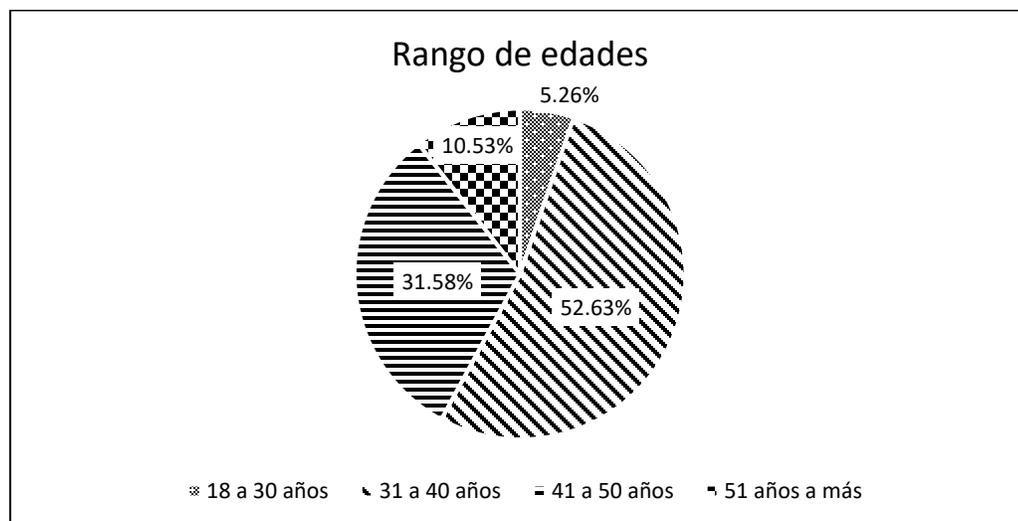


Figura 5.2 Encuestados según su edad (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.2 se observa los encuestados divididos según sus rangos de edades las cuales se agruparon según intervalos definidos de edad: de un total de diecinueve (19), diez (10) personas tienen edades entre 31 a 40 años con un porcentaje mayor de 52,63%, seguido de seis (6) personas tienen edades que oscilan entre 41 a 50 años con porcentaje de 31,58%, dejando por último los dos rangos restantes de edades con un porcentaje insignificante.

3. Tiempo de servicio

En la tabla 5.4 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.4 Encuestados según su tiempo de servicio
(Elaboración propia, 2018)

Ítem	Cantidad	Porcentaje (%)
Menos de 5 años	4	21,05%
De 6 a 10 años	9	47,36%
De 11 a 15 años	4	21,05%
De 16 a 20 años	2	10,54%
21 años a más	0	0%
Total	19	100 %

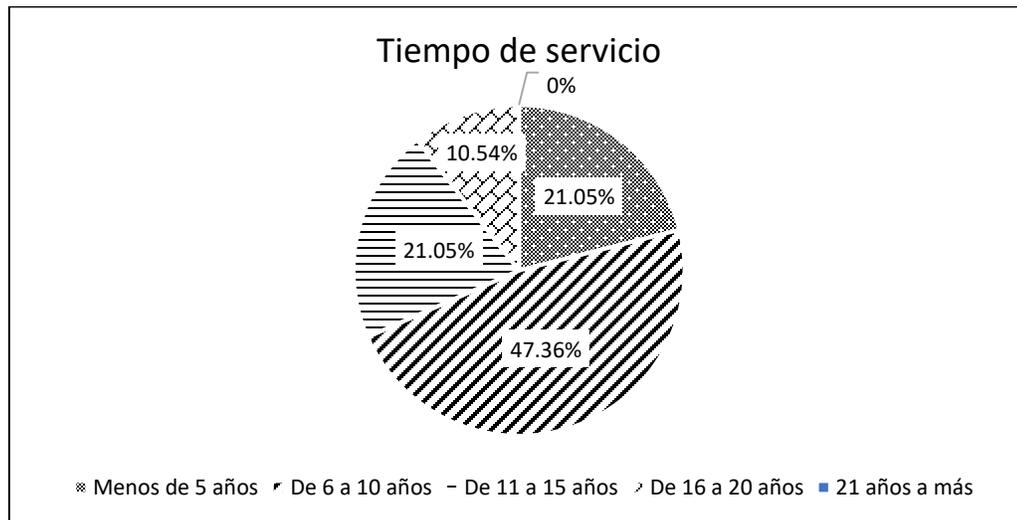


Figura 5.3 Encuestados según su tiempo de servicio (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.3 se puede visualizar la clasificación de los encuestados según su tiempo de servicio en grupos según intervalos de tiempo definidos. Un 47,36% de los encuestados tienen de 6 a 10 años de servicio en la institución, y un 35,3% se divide a partes iguales en los grupos menos a 5 años y entre 11 a 15 años de servicio.

4. Estatus en la institución

En la tabla 5.5 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.5 Encuestados según su estatus en la institución. (Elaboración propia, 2018)

Ítem	Cantidad	Porcentaje (%)
Contratado(a)	5	26,32%
Fijo(a)	14	73,68%
Total	19	100 %

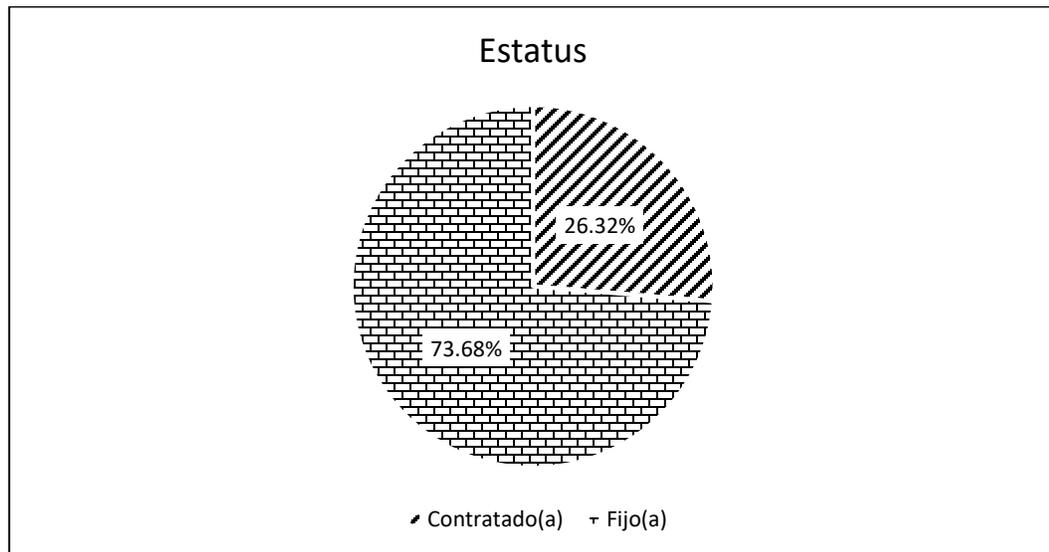


Figura 5.4 Encuestados según su estatus (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.4 se observa la distribución de los encuestados según su estatus como personal fijo o contratado de la institución, donde catorce la mayoría son fijos con un porcentaje que representan un 73,68% de los encuestados mientras que los segundos, el restante 26,32% son contratados.

5.1.2.2 Parte II: factores físicos

- Temperatura

5. ¿Cómo calificaría la temperatura que percibe en su espacio de trabajo?

En la tabla 5.6 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.6 Encuestados sobre la percepción de la temperatura en el espacio de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Alta (Frio)	0	0%	8	42,10%	8	42,10%
Regular	1	5,26%	5	26,32%	6	31,58%
Baja (Calor)	5	26,32%	0	0%	5	26,32%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

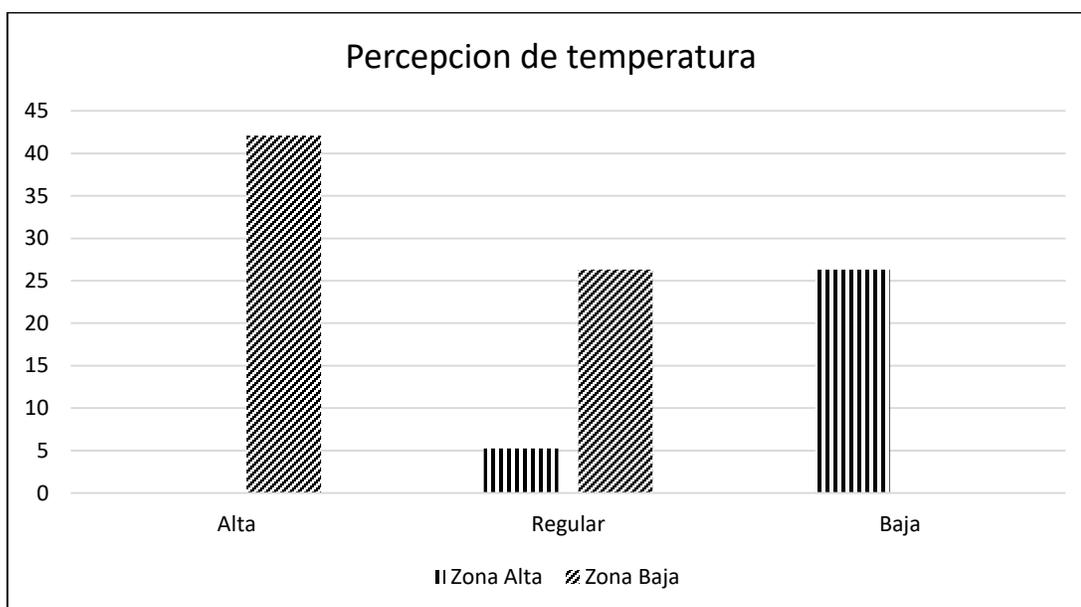


Figura 5.5 Encuestados sobre la percepción de la temperatura en el espacio de trabajo (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.5, se puede observar la percepción de la temperatura de los empleados en sus puestos de trabajo; la cual se estableció en dos zonas debido a que el personal laboral en zonas distintas y a su vez la temperatura percibida de forma distinta. En la Zona baja se percibe una temperatura alta (frio) con un 42,10% debido a que el aire acondicionado mantiene un clima frio a 17°; en cambio en la zona alta, para la

mayoría de encuestados (26,32%) se mantiene una temperatura alta, debido a que no hay un sistema de ventilación adecuado, aunado a que los aires acondicionados de esta zona están dañados.

6. ¿En qué medida la temperatura afecta el desarrollo de sus labores?

En la tabla 5.7 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.7 Encuestados sobre los efectos de la temperatura en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Mucho	5	26,32%	0	0%	16	26,32%
Regular	1	5,26%	2	10,53%	3	15,79%
Poco	0	0%	11	57,89%	0	57,89%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

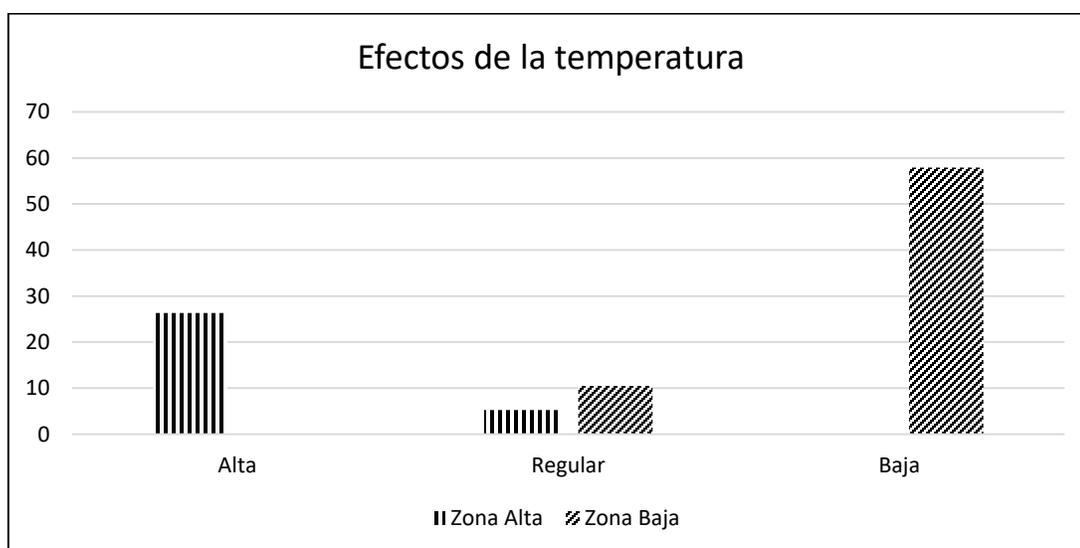


Figura 5.6 Encuestados sobre los efectos de la temperatura en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)

Según se muestra en la figura 5.6, donde se observa que, en la zona alta, a la mayoría de los encuestados les afecta la temperatura a la hora de ejecutar sus actividades y/o labores, debido a que esta es la zona que no cuenta con ventilación adecuada ni aire acondicionado. En cambio, en la zona baja se refleja que la temperatura les afecta poco con un 57,89% ya que esta es la zona que si cuenta con aire acondicionado y mantiene un ambiente fresco y cómodo para los trabajadores en sus actividades diarias.

- Ruido

7. ¿Con qué frecuencia percibe ruidos en su área de trabajo?

En la tabla 5.8 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.8 Encuestados sobre la frecuencia de percibir ruido en el área de trabajo.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
A veces	0	0%	0	0%	0	0%
Siempre	6	31,58%	13	68,42%	19	100%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

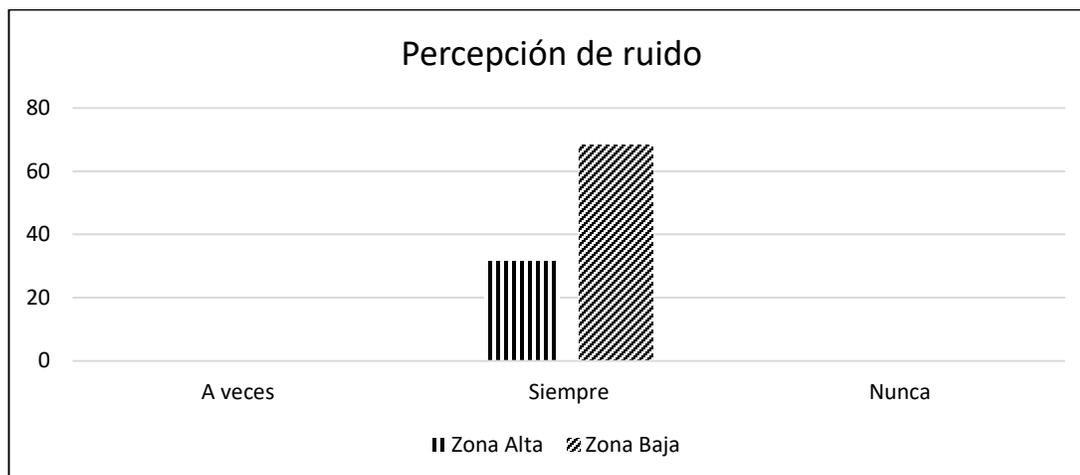


Figura 5.7 Encuestados sobre la frecuencia de percepción de ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.7, se puede observar que para todos los encuestados de ambas zonas, la percepción de ruido es siempre, tanto para la zona alta como para la zona baja, con un 31,58% y un 68,42% respectivamente; esto debido a clases que se imparten y a al ruido emitido por los estudiantes.

8. ¿Cómo calificaría el ruido que percibe en su área de trabajo?

En la tabla 5.9 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.9 Encuestados sobre la calificación del ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Muy Intenso	2	10,53%	9	47,37%	11	57,90%
Regular	4	21,05%	4	21,05%	8	42,10%
Poco Intenso	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

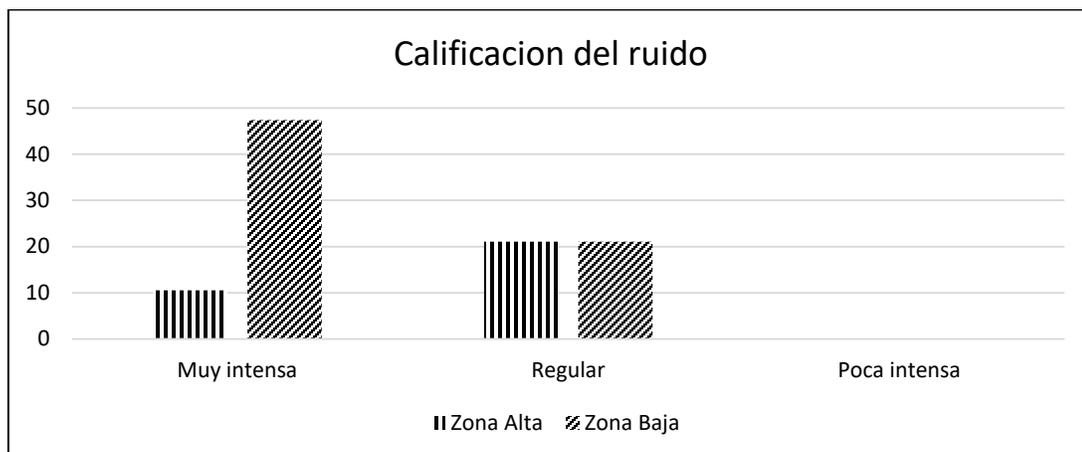


Figura 5.8 Encuestados sobre la calificación del ruido en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Según lo observado en la figura 5.8, en ambas zonas se considera una calificación de ruido distinta. Para la zona alta, el nivel de ruido más alto fue el regular con un 21,05% de los encuestados, esto debido a que en esta zona no hay tanta afluencia de estudiantes por los pasillos. En cambio, en la zona baja, el nivel de ruido es intenso con un 47,37%, esto debido a que la afluencia de estudiantes por los pasillos es bastante elevada y el ruido generados por ellos es constante y alto.

9. ¿En qué medida el ruido afecta el desarrollo de sus labores?

En la tabla 5.10 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.10 Encuestados sobre los efectos del ruido en el desarrollo de sus actividades. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Poco	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	1	5,26%	0	0%	1	5,26%
Mucho	5	26,32%	13	68,42%	18	94,74%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

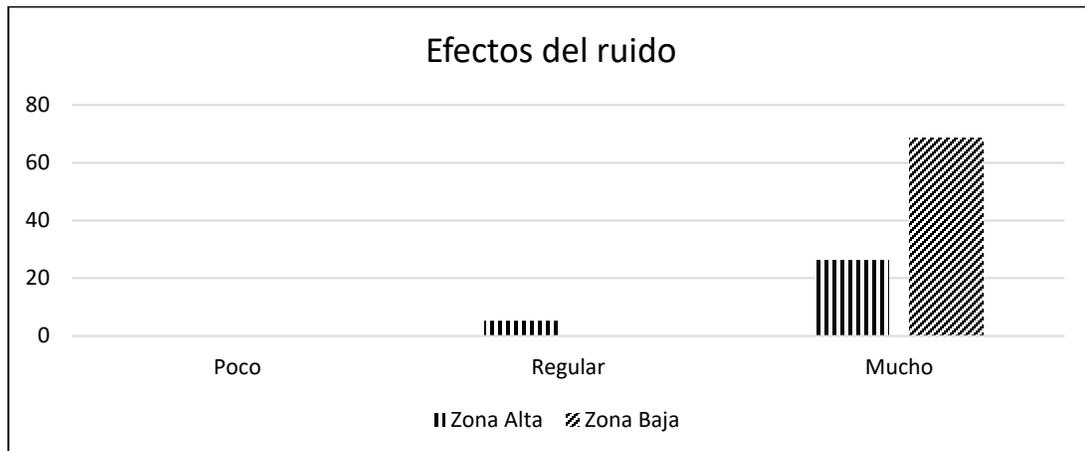


Figura 5.9 Encuestados sobre los efectos del ruido en el desarrollo de sus actividades. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.9, se puede visualizar que para ambas zonas los efectos que tiene el ruido en las labores de sus actividades es mucho, en la zona alta con un 26,32% y en la zona baja con un 68.42% de los encuestados.

- Iluminación

10. ¿Cómo calificaría la iluminación que percibe en su área de trabajo?

En la tabla 5.11 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.11 Encuestados sobre la calificación de la iluminación en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Poca intensa	0	0%	11	57,89%	11	57,89%
Regular	0	0%	2	10,53%	2	10,53%
Muy Intensa	6	31,58%	0	0%	6	31,58%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

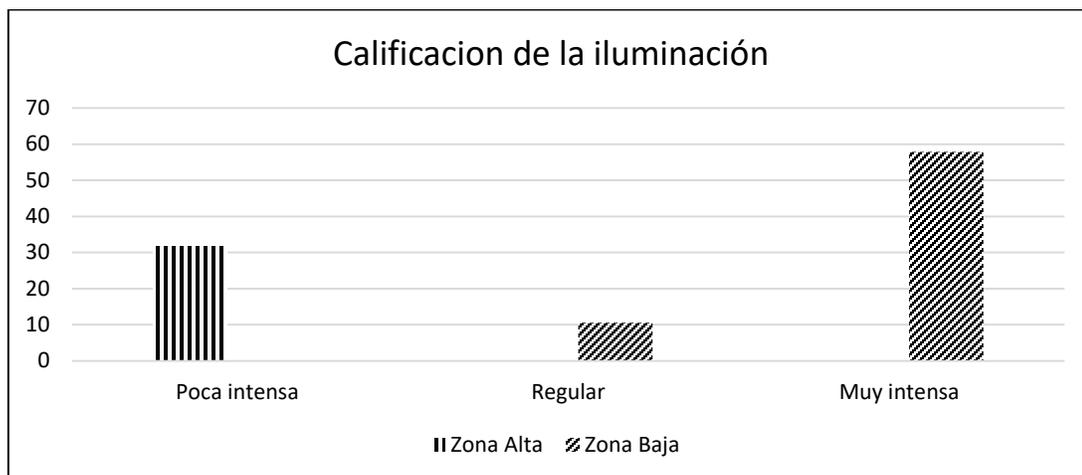


Figura 5.10 Encuestados sobre la calificación de la iluminación en el área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.10, se puede observar que en la zona alta predomina la iluminación intensa con un 31,58% causado por la luz solar, ya que debido a las ventanas entra la luz natural sin tener forma de atenuarla. En cambio, en la zona baja es iluminación es poca intensa con un 57,89%, debido a que no entra luz natural suficiente y la cantidad de lámparas dañadas.

11. ¿En qué medida afecta la iluminación el desarrollo de sus labores?

En la tabla 5.12 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.12 Encuestados sobre los efectos de la iluminación en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Mucho	6	31,58%	12	63,16%	18	94,74%
Regular	0	0%	1	5,26%	1	5,26%
Poco	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%



Figura 5.11 Encuestados sobre los efectos de la iluminación en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.10, se puede visualizar que para ambas zonas los efectos que tiene la iluminación en las labores de sus actividades es mucho, en la zona alta con un 31,58%, la intensidad de la luz interfiere en el desarrollo de sus labores ya que trae incomodidad para los trabajadores; y en la zona baja con un 63,16% la falta de luz dificulta sus actividades.

- Espacio físico

12. ¿Cómo calificaría la cantidad de espacio físico con el que cuenta su área de trabajo?

En la tabla 5.13 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.13 Encuestados sobre la calificación de la cantidad de espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Insuficiente	4	21,05%	4	21,05%	8	42,10%
Regular	2	10,53%	9	47,37%	11	57,90%
Excesivo	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

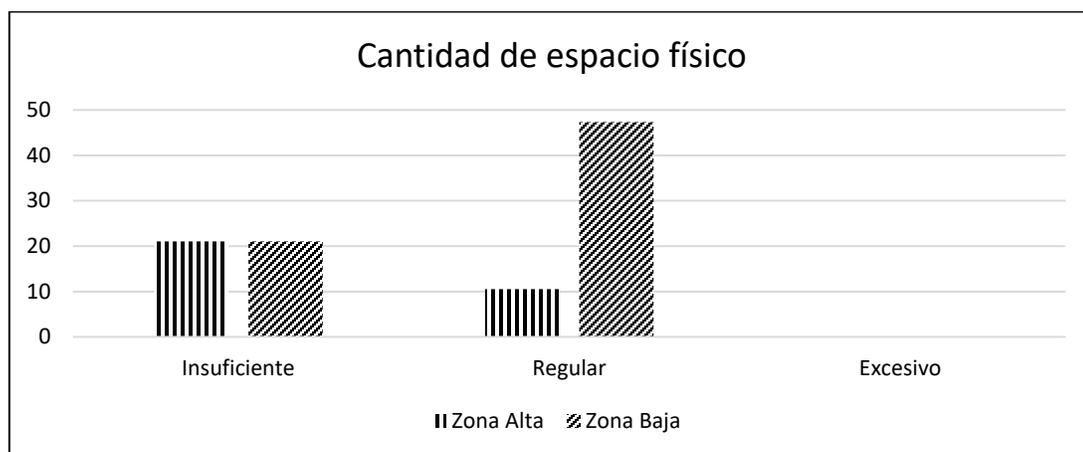


Figura 5.12 Encuestados sobre la calificación de la cantidad de espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Según lo observado en la figura 5.12, en la zona alta la mayoría con un 21,05% consideran que el espacio físico para realizar sus actividades, debido a que esta área es más pequeña; en la zona baja se considera la mayoría consideran con un 47,37% que el espacio es regular; esto porque el espacio es un poco más grande en comparación a la zona alta.

13. ¿Cómo calificaría la condición del espacio físico de su área de trabajo?

En la tabla 5.14 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.14 Encuestados sobre la calificación de la condición del espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Privado	0	0%	0	0%	0	0%
Comunicado	0	0%	11	57,89%	11	57,89%
Abierto	6	31,58%	2	10,53%	8	42,11%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

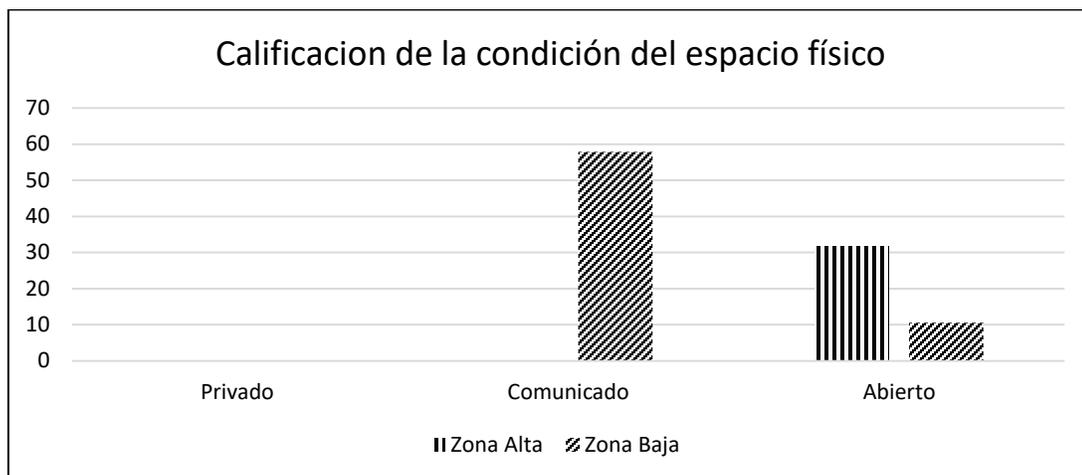


Figura 5.13 Encuestados sobre la calificación de la condición del espacio físico del área de trabajo. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.13, en la zona alta en su totalidad con un 31,58% considera un espacio abierto; y en la zona baja es su mayoría con un 57,89%, considera que el espacio es comunicado, esto depende de cómo en cada zona se encuentran distribuidas las áreas de trabajo para cada puesto.

14. ¿En qué medida afecta el estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores?

En la tabla 5.15 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.15 Encuestados sobre los efectos del estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Poco	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	1	5,26%	2	10,53%	3	15,79%
Mucho	5	26,32%	11	57,89%	16	84,21%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

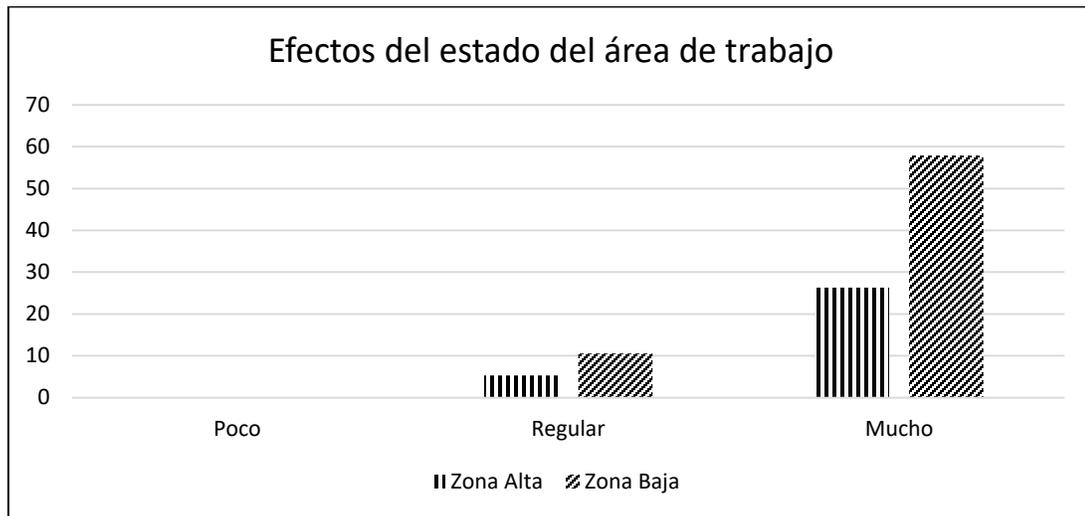


Figura 5.14 Encuestados sobre los efectos del estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.14, se puede visualizar que para ambas zonas los efectos que tiene el estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores es mucho, en la zona alta con un 26,32% y en la zona baja con un 57,89%. Ya que cada una de las condiciones y estado actual en la que se encuentra cada puesto de trabajo en cada nivel, para la mayoría es deplorable.

5.1.2.3 Parte III: factores psicológicos

- Comunicación

15. ¿Cómo calificaría su relación con sus superiores?

En la tabla 5.16 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.16 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus superiores.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Buena	4	21,05%	8	42,10%	12	63,15%
Regular	2	10,53%	5	26,32%	7	36,85%
Mala	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

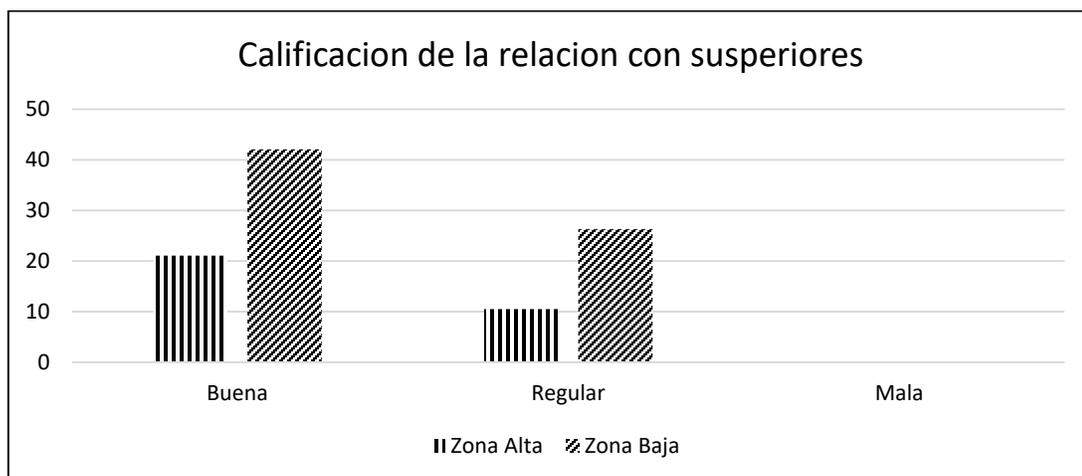


Figura 5.15 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus superiores.
(Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.15, se observa que en la zona alta la mayoría de los trabajadores consideran tener una relación buena con sus superiores con un 21,05%. En cambio, en la zona baja, la mayoría consideran con un 42,10% tienen una buena relación con sus superiores, y un porcentaje significativo de 26,32% considera tener una relación buena.

16. ¿Cómo calificaría su relación con sus compañeros?

En la tabla 5.17 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.17 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus compañeros.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Buena	4	21,05%	10	52,63%	14	73,68%
Regular	2	10,53%	3	15,79%	5	26,32%
Mala	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

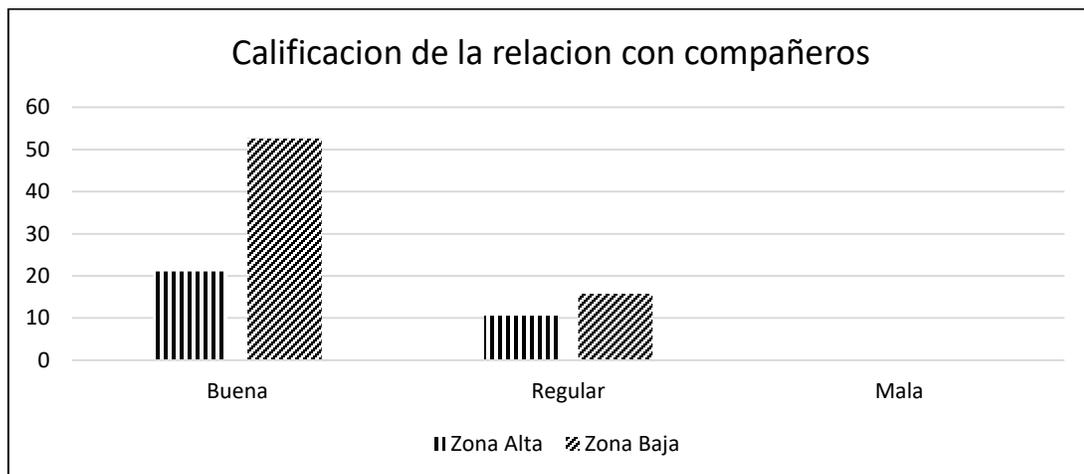


Figura 5.16 Encuestados sobre la calificación de su relación con sus compañeros.
(Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.16, se observa que en ambas zonas la mayoría consideran tener una relación entre compañeros de trabajo buena, la zona alta con un 21,05% y la zona baja con una mayoría de 52,63%; la cual conllevan un ambiente de respeto, compañerismo y apoyo entre compañeros que llevan años compartiendo entre ellos.

17. ¿Existe un adecuado flujo de comunicación en el ambiente laboral?

En la tabla 5.18 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.18 Encuestados sobre el flujo de comunicación en el ambiente laboral.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	3	15,79%	9	47,37%	13	63,16%
A veces	3	15,79%	4	21,05%	7	36,84%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

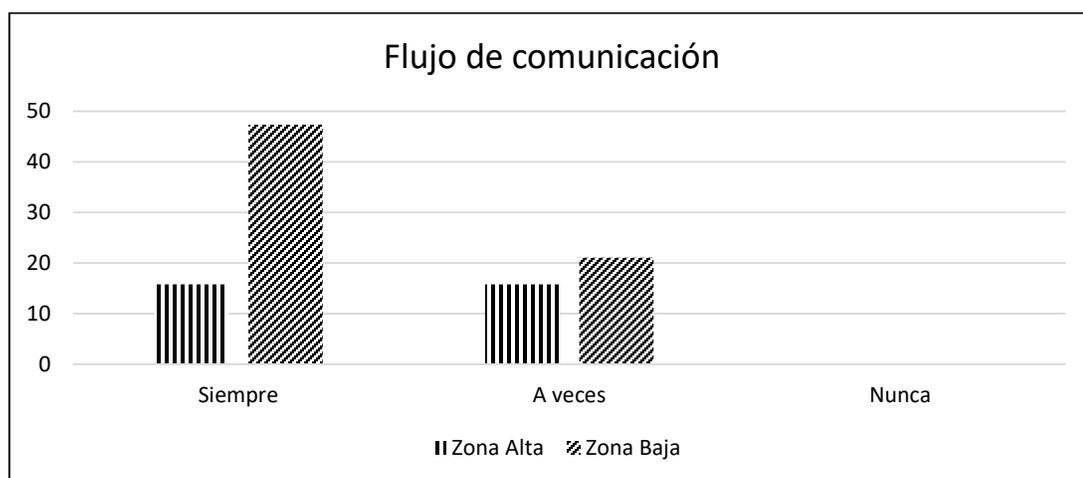


Figura 5.17 Encuestados sobre el flujo de comunicación en el ambiente laboral.
(Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.17, se observa que en la zona alta para la mitad de los trabajadores con un 15,79% cada uno, consideran que siempre y a veces hay un flujo de comunicación adecuado entre compañeros y superiores. En cambio, en la zona baja, la mayoría con un 47,37% consideran que la comunicación siempre la más adecuada.

18. ¿Con qué frecuencia trabaja usted en equipo con sus compañeros de trabajo?

En la tabla 5.19 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.19 Encuestados sobre la frecuencia de trabajo en equipo con los compañeros. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%
A veces	6	31,58%	13	68,42%	19	100%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

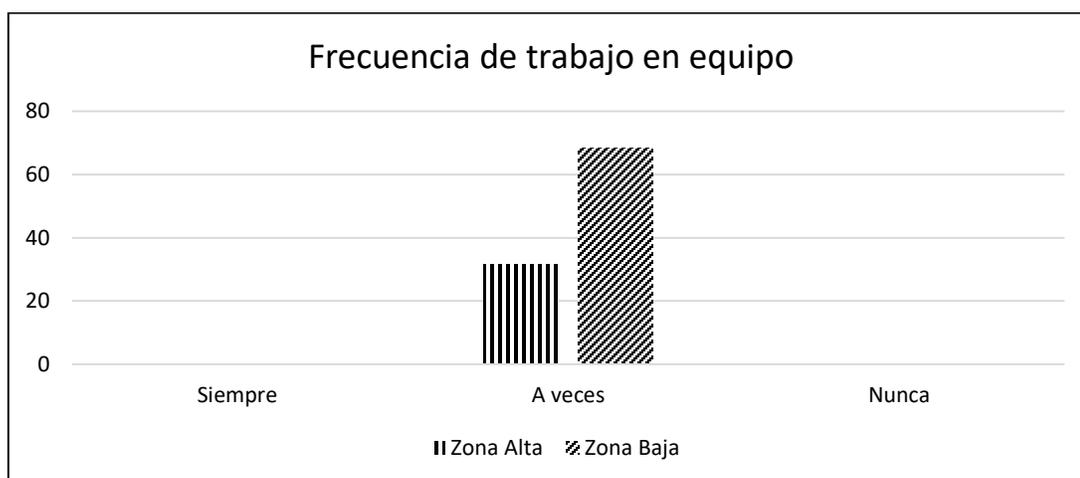


Figura 5.18 Encuestados sobre la frecuencia de trabajo en equipo con los compañeros. (Elaboración propia, 2018)

Tal como se muestra en la figura 5.18, ambas zonas, tanto alta como baja en su totalidad, 31,58% y 68,42% respectivamente; reflejan que el trabajo en equipo lo realizan a veces, dependiendo de las actividades a realizar.

19. ¿En qué medida considera que influyen la comunicación y las relaciones interpersonales en el cumplimiento de los objetivos de la institución?

En la tabla 5.20 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.20 Encuestados sobre la influencia de la comunicación y relaciones interpersonales en el cumplimiento de los objetivos de la institución. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Mucho	4	21,05%	13	68,42%	17	89,47%
Regular	2	10,53%	0	0%	2	10,53%
Poco	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%



Figura 5.19 Encuestados sobre la influencia de la comunicación y relaciones interpersonales en el cumplimiento de los objetivos de la institución. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.19, se observa que la zona alta, la mayoría con un 21,05% considera que, si afectan a la hora de cumplir los objetivos; mientras que en la zona baja en su totalidad con un 68,42% afirma que afectan en el desarrollo de sus actividades para cumplir en los objetivos establecidos.

- Motivación

20. ¿Se ofrecen incentivos para motivar al personal?

En la tabla 5.21 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.21 Encuestados sobre los incentivos para motivar al personal.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%
A veces	2	10,53%	4	21,05%	6	31,58%
Nunca	4	21,05%	9	47,37%	13	68,42%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

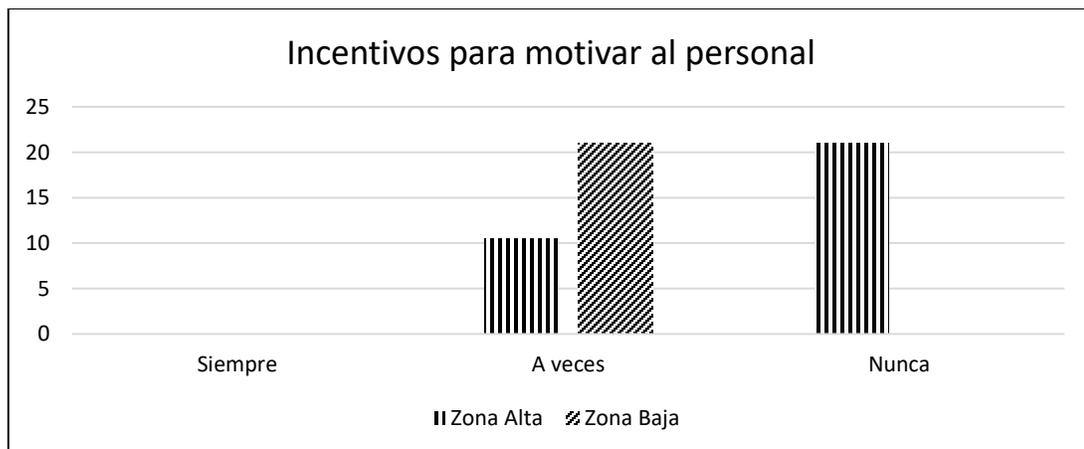


Figura 5.20 Encuestados sobre los incentivos para motivar al personal. (Elaboración propia, 2018)

Según lo observado en la figura 5.20, la mayoría tanto en la zona alta como baja con un 21,58% y un 47,37%, respectivamente no ofrecen incentivos algunos. En cambio, un pequeño grupo establece que si, pero es el personal más antiguo.

21. ¿Con qué frecuencia ocurre el ascenso de personal?

En la tabla 5.22 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.22 Encuestados sobre la frecuencia de ascenso personal. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%
A veces	1	5,26%	3	15,79%	4	21,05%
Nunca	5	26,32%	10	52,63%	15	78,95%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

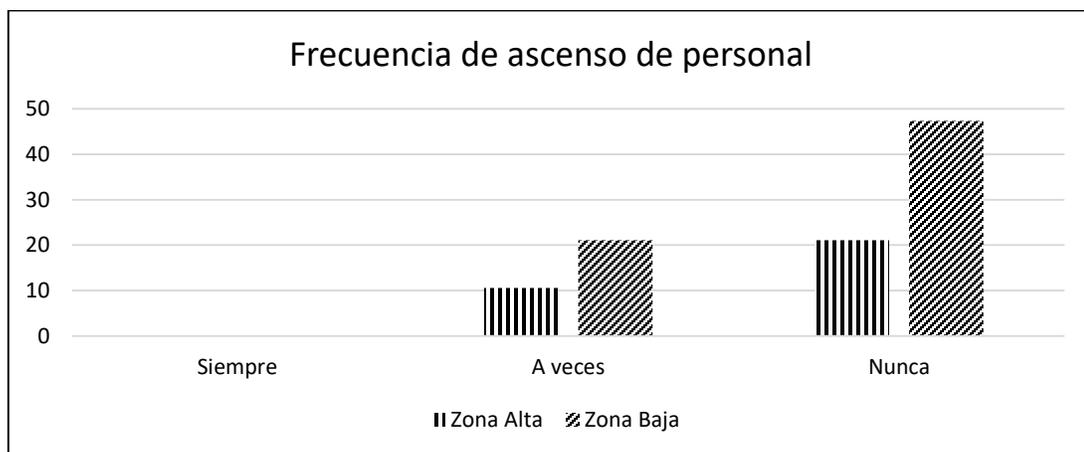


Figura 5.21 Encuestados sobre la frecuencia de ascenso de personal. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.21, la mayoría de los empleados establecen que nunca se hacen ascenso de personal, desde que ellos están laborando en la empresa, con un 26,32% correspondiente a la zona alta y un 52,63% de la zona baja. El resto establece que a veces.

22. ¿En qué medida considera que influye la motivación del personal en el cumplimiento de los objetivos de la institución?

En la tabla 5.23 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.23 Encuestados sobre la influencia de la motivación del personal en el cumplimiento de los objetivos. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Mucho	6	31,58%	13	68,42%	0	100%
Regular	0	%	0	0%	0	0%
Poco	0	%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%



Figura 5.22 Encuestados sobre la influencia de la motivación del personal en el cumplimiento de los objetivos. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.22, en su totalidad tanto para la zona alta con un 31,58% y la zona baja con un 68,42%, establecen que afecta mucho, ya que sienten desmotivación en sus puestos de trabajo al no haber una motivación alguna para cumplir sus actividades y con ello muchas veces no cumple sus objetivos de la manera más eficiente.

23. ¿Se considera usted satisfecho con su cargo o posición laboral actual?

En la tabla 5.24 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.24 Encuestados sobre la satisfacción con su cargo o posición laboral.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	1	5,26%	2	10,53%	3	15,79%
A veces	3	15,79%	3	15,79%	6	31,58%
Nunca	2	10,53%	8	42,10%	10	52,63%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

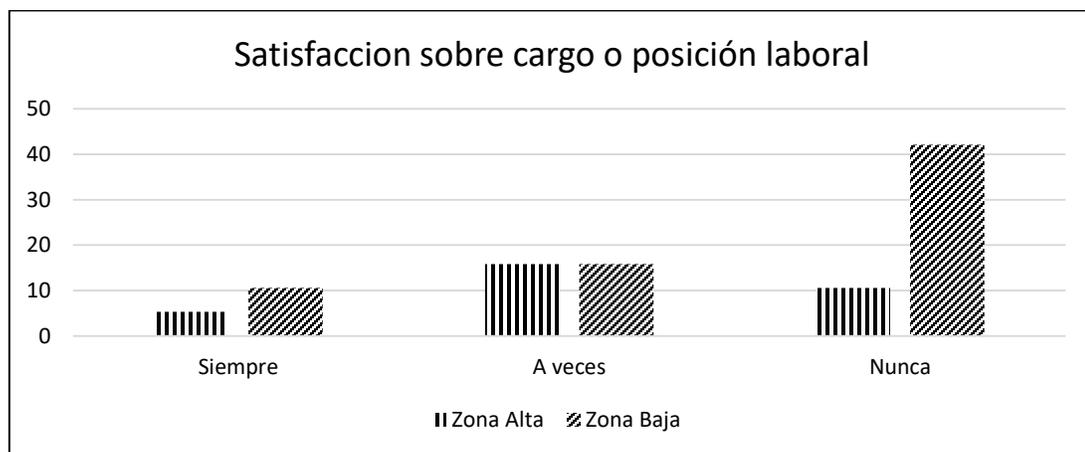


Figura 5.23 Encuestados sobre la satisfacción con su cargo o posición laboral.
(Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.23, en este caso la zona alta presenta una variedad notoria con respecto a la satisfacción con su cargo o posición, la mayoría considera que a veces se considera satisfechos con un 15,79% y otros consideran que nunca están satisfechos con un 10,53%. En cambio, en la zona baja, la mayoría de los trabajadores considera que nunca están satisfechos con respecto a su cargo con un 41,40%.

24. ¿Con qué frecuencia realiza actividades que no son de su competencia para beneficio de la institución?

En la tabla 5.25 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.25 Encuestados sobre la frecuencia en realizar actividades que son de su competencia. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	2	10,53%	3	15,79%	5	26,32%
A veces	3	15,79%	9	47,37%	12	63,16%
Nunca	1	5,26%	1	5,26%	2	10,52%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

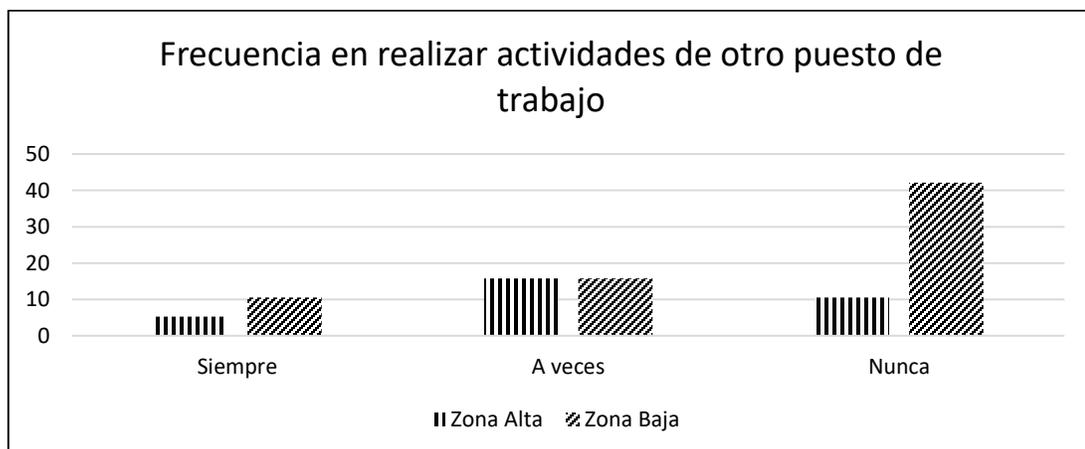


Figura 5.24 Encuestados sobre la frecuencia en realizar actividades que no son de su competencia. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.24, en este caso también la zona alta presenta una variedad notoria, la mayoría refleja que a veces ayudan a cumplir funciones ajenas a sus actividades con un 15,79% y otros consideran que siempre con un 10,53%. En la zona baja, la mayoría

de los trabajadores considera que nunca están satisfechos con respecto a su cargo con un 47,37%.

Luego de haber implementado la encuesta en su fácil preliminar y conocer la perspectiva de los empleados con respecto a su lugar de trabajo, se concluye que a pesar de que se dividió en dos zonas (alta y baja), se determinó que hay factores tanto físicos como psicológicos que afectan y repercuten sobre el trabajo laboral de los empleados, así como el clima organizacional. La mayoría de los encuestados sienten que las condiciones de trabajo y la metodología que usan los superiores no es la más adecuada para tener un clima organizacional óptimo o lo más adecuado posible a las circunstancias.

5.1.3 Diagrama de Ishikawa sobre los factores que afectan al rendimiento del personal y al clima organizacional

Luego de haber encuestados a los trabajadores, y con ayuda de la observación directa, se estableció un diagrama de Ishikawa que permitió visualizar de forma concreta cuales son aquellos factores y causas que repercuten en el rendimiento de los trabajadores. Tal cual como se observa en la figura 5.25

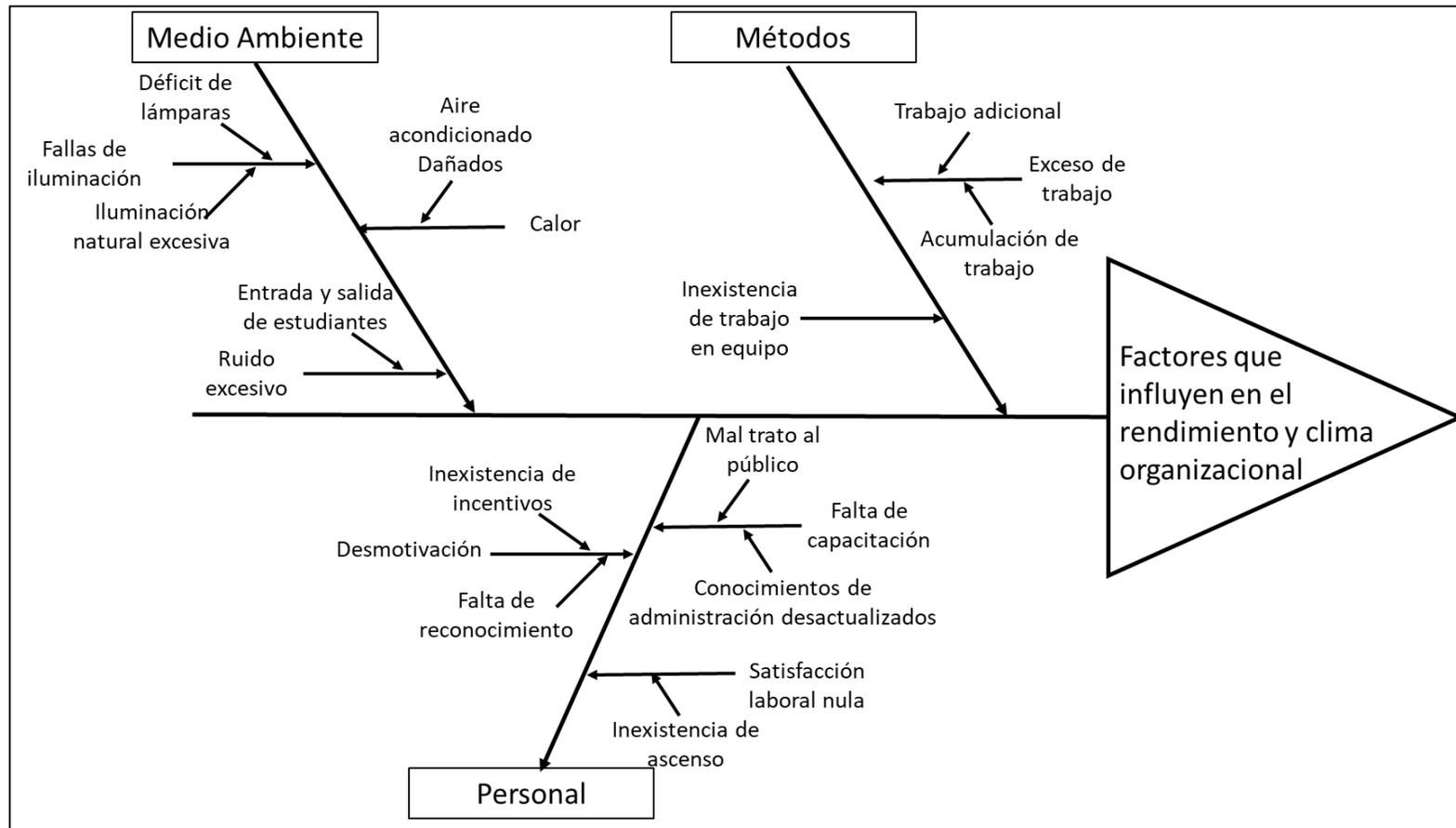


Figura 5.25 Diagrama de Ishikawa de los factores que influyen en el rendimiento del personal y clima organizacional. (Elaboración propia, 2018)

Como se puede observar en la figura 5.25, son distintas causas y subcausas que afectan de forma directa e indirecta el rendimiento y el clima organizacional en el I.U.T.E.B, constatando la información obtenida por ellos en las encuestas. Desde el medio ambiente factores como la temperatura, la iluminación y el ruido son los factores que se destacan por sus fallas y déficit que presentan en cada una de las zonas o áreas pertinentes de trabajo, perjudicando y haciendo incomodo el área de trabajo.

Desde el punto de vista de métodos se tiene el exceso de trabajo y la inexistencia de trabajo en equipo, durante el tiempo de visita al área de estudio se pudo observar que había trabajos retrasados en algunos puestos de trabajos, esto debido a que les asignaban otras funciones o actividades ajenas a su competencia, que debían cumplir como una prioridad y dejando sus funciones de puesto sin terminar. Aunado a ello la falta de trabajo en equipo para muchos es la que hace que se encuentren con trabajo retrasados o acumulación del mismo, la mayoría afirman que solo se trabajan en equipo cuando el supervisor lo solicita u ordena.

Desde el punto de vista del personal, uno de los factores predominantes es la desmotivación que existe en la institución, no se les reconoce el trabajo que realiza o el apoyo que se le hace a la institución a la hora de realizar tareas ajenas a su cargo; no hay ninguna técnica de incentivo aplicada en el área de estudio. En cuanto a la capacitación, por distintos factores externos o internos a la institución, no saben cómo tratar al público en general, ni siquiera han recibido capacitaciones con respecto al atención al público, ni tampoco una capacitación actualizando los conocimientos sobre administración o sobre las nuevas herramientas y tecnologías que se aplican en esta área. La satisfacción laboral todos la consideran inexistente debido a que no hay un factor que los haga mejorar y tener un ascenso de trabajo.

5.2 Medición de los factores de clima organizacional que influyen sobre el comportamiento y desempeño de los empleados del área administrativa del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.)

A continuación, se muestran los factores de clima organizacional evidenciados en la sección anterior que influyen en el desempeño de los empleados del I.U.T.E.B. Casco Histórico, y se analiza en qué medida son perjudiciales según las impresiones obtenidas a través de la encuesta. De igual forma se usará el método de factores ponderados para estimar y valorar los factores del clima organizacional presente.

5.2.1 Análisis de los factores generales

Es preciso explicar que los factores se ponderan según su influencia en el desempeño del personal y no es relevante en el estudio otro tipo de análisis, de manera que se cuantifican estos factores en función de sus cualidades o, en este caso, de la percepción, impresiones o consideraciones del empleado y no en función del valor de sus magnitudes físicas, obtenidas con instrumentos de medición tradicionales. A continuación, se hace un análisis de los factores previamente estudiados:

1. El primero de los factores físicos a considerar es la temperatura. Como se puede observar en la figura 5.26, las impresiones respecto a ella diferían según la ubicación de las oficinas; para un 42,10% de los encuestados la temperatura es alta (fría), un 31,58% de los encuestados era regular y el resto con un 26,32% bajo (calor). Por otro lado, se determina que la temperatura afecta por zonas las labores, para la zona alta donde hay demasiado calor por la ausencia de aire acondicionado y afecta mucho con un 26,32% de todos los encuestados y en la zona baja la temperatura afecta poco 57,89%.

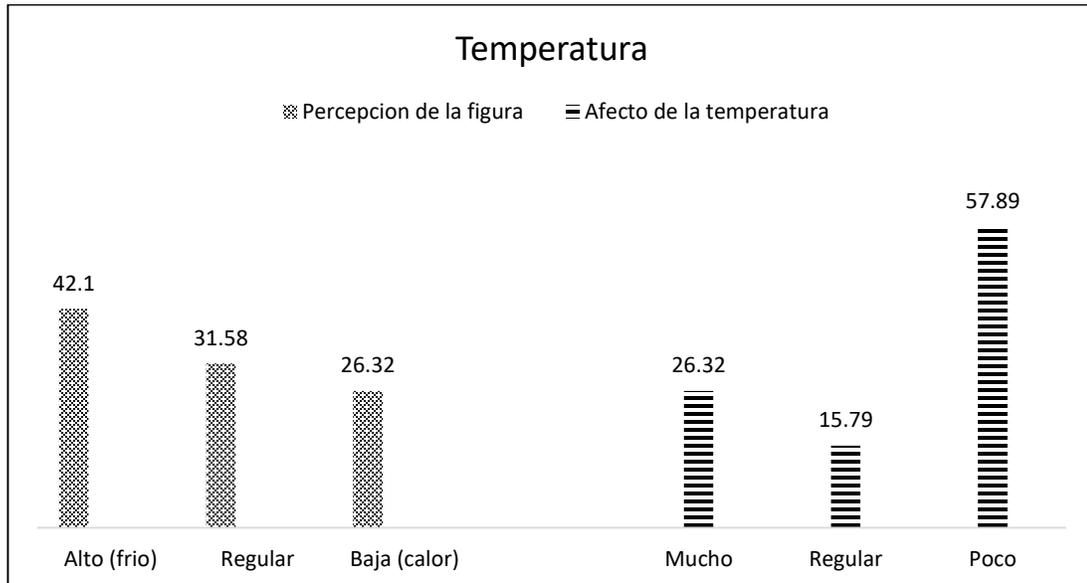


Figura 5.26 Total de porcentajes con respecto a la temperatura. (Elaboración propia, 2018)

2. El segundo factor físico considerado es el ruido, existente según la apreciación del total de encuestados (ver figura 5.27). De la frecuencia el 100% de los encuestados consideran que es siempre, debido a la afluencia de estudiantes. La calificación del ruido se considera que un 57,90% es mucho y el 42,10% es regular. En cuanto el afecto del ruido sobre las actividades, la mayoría consideran que afecta mucho con 94,74%.

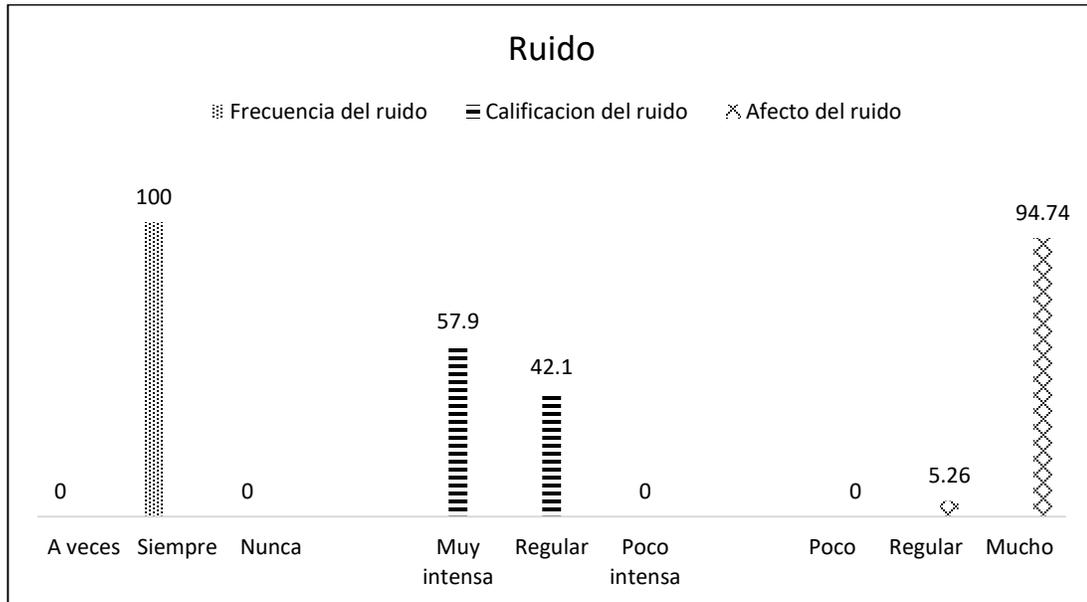


Figura 5.27 Total de porcentajes con respecto al ruido. (Elaboración propia, 2018)

3. La iluminación es el tercero de los factores físicos considerados. En las figuras 5.28 se observan las impresiones de los encuestados respecto a la intensidad de la iluminación en las áreas de trabajo de acuerdo a la ubicación de las oficinas en zona alta y baja, según la mayoría de encuestados establece una calificación de muy intensa poca intensa por la falta de lámparas con un 57,89%, esto se presenta en la zona baja, en cambio en la zona alta se establece 31,58% por los ventanales donde entran la luz natural en el día y tarde de la jornada laboral. En cambios en su mayoría (18 de 19) encuestados establecen que afecto mucho la iluminación sobre las funciones de sus labores corresponden.

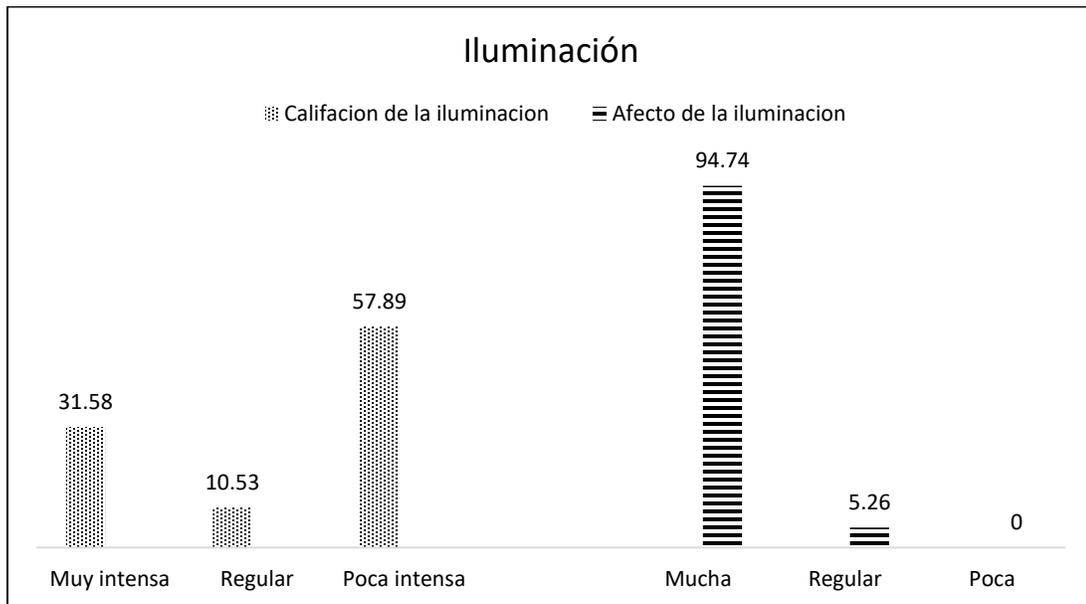


Figura 5.28 Total de porcentajes con respecto a la iluminación. (Elaboración propia, 2018)

4. El último de los factores físicos considerados es el espacio físico de las áreas de trabajo (ver figura 5.29). Con respecto a la cantidad de espacio se considera para un porcentaje representativo de regular con un 57,9% y para otros se considera insuficientes para realizar sus actividades con un 42,1%; en cuanto las condiciones del espacio se considera un porcentaje representativo de 57,89% de comunicativo, es decir, partitivo entre los otros puestos de trabajo, y un 42,11% de abierto. Y por últimos el efecto que tiene los espacios para realizar las actividades de un 84,21% afectando todos las o en su defecto la mayoría de funciones y actividades que desarrolla cada uno en su puesto de trabajo y/o zona.

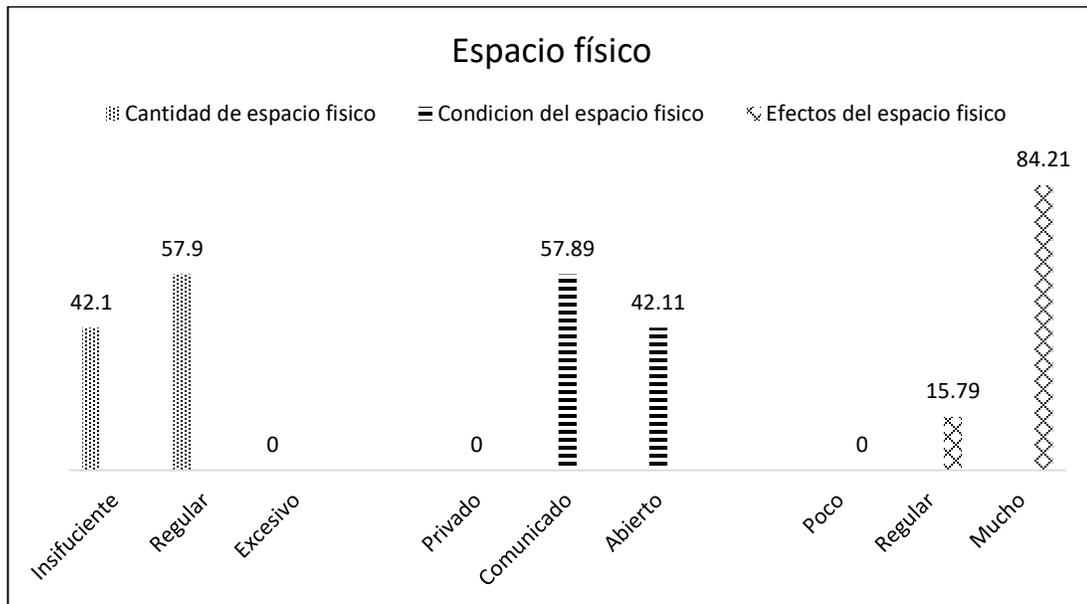


Figura 5.29 Total de porcentajes con respecto al espacio físico. (Elaboración propia, 2018)

5. El primero de los factores psicológicos considerados: la comunicación. Según la figura 5.30, la relación con los superiores se considera buena para la mayoría con un 63,15%, estos es para el personal que lleva años trabajando en la empresa y tienen relaciones fuera del área de amistades, para unos es regular con un 36,85% debido a que llevan menos tiempo en la institución; con respecto a la comunicación con sus compañeros para la mayoría es buena con 73,68% ya que llevan años y tiempos compartiendo el día a día entre ellos. El flujo de comunicación que se mantiene entre ellos es de a veces con un 63,16% según ellos llegan directamente hacer sus actividades y a lo que terminan se retiran de las instalaciones. Con respecto al trabajo de equipo todos concuerdan con que se realiza a veces el 100%, a pesar de que llevan la mayoría años trabajando juntos. Y por último la comunicación y las relaciones interpersonales son factores que afectan mucho con 89,47% el desarrollo de las funciones o de las labores, e interfiriendo en las ejecuciones de las mismas.

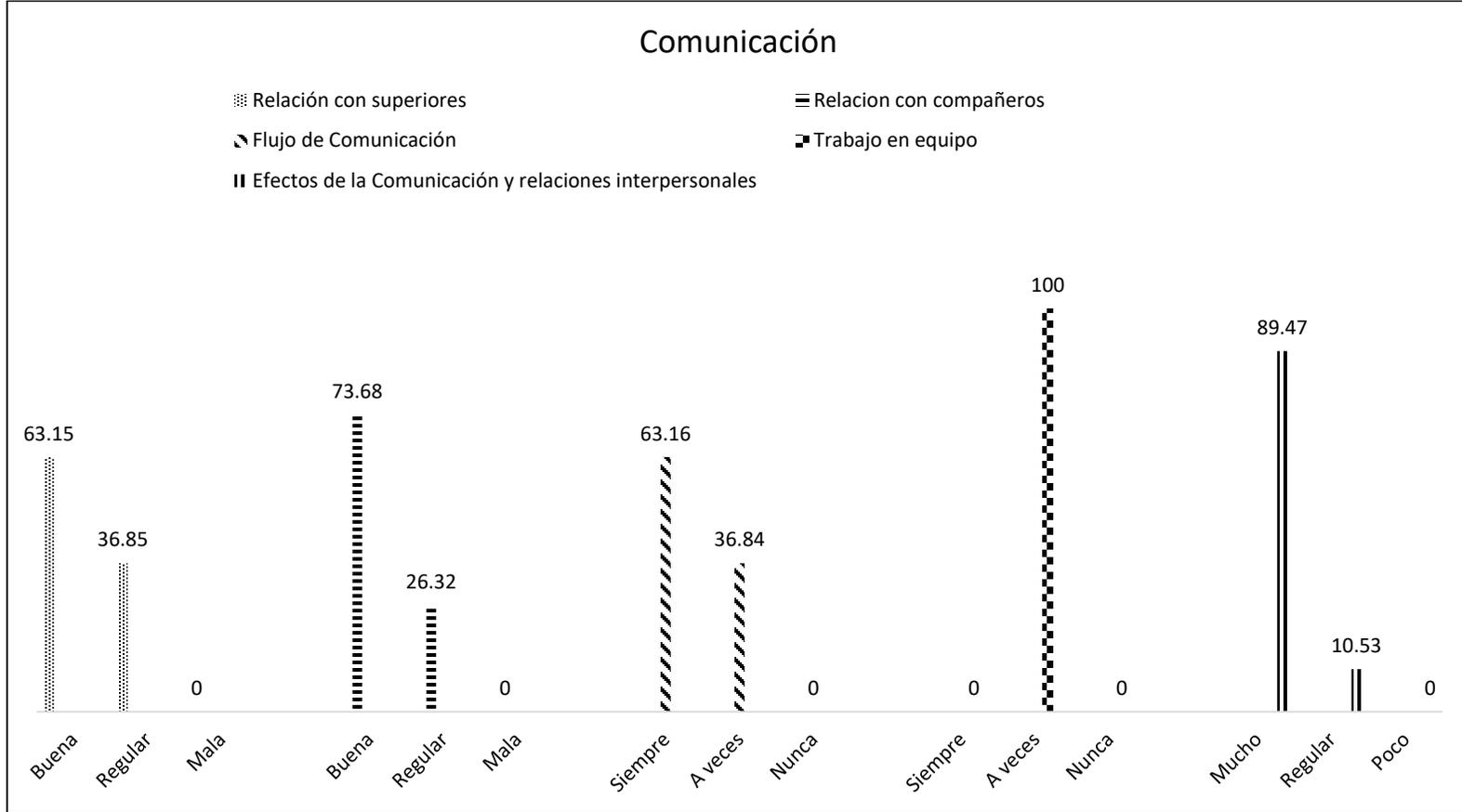


Figura 5.30 Total de porcentajes con respecto a la comunicación. (Elaboración propia, 2018)

6. El otro factor psicológico considerado es la motivación. Según lo observado en la figura 5.31, para la mayoría de los encuestados con un 68,42% nunca hay incentivos para mejorar la motivación dentro de las instalaciones; de igual forma la mayoría de los encuestados establecen que con un 78,95% de los encuestados afirman que nunca hacen ascenso de puestos desde que están trabajando en el instituto. Todos afirman que la motivación influye en un 100% a la hora de realizar las labores que cada uno de ellos ejecutan; un 52,63% especifican que no están satisfechos con su cargo, trayendo consigo poca motivación para realizar sus actividades. Y por último se expresa que el 68,16% de los trabajadores ejercen a veces actividades ajenas a su puesto de trabajo, y solo la hacen cuando los superiores lo solicitan.

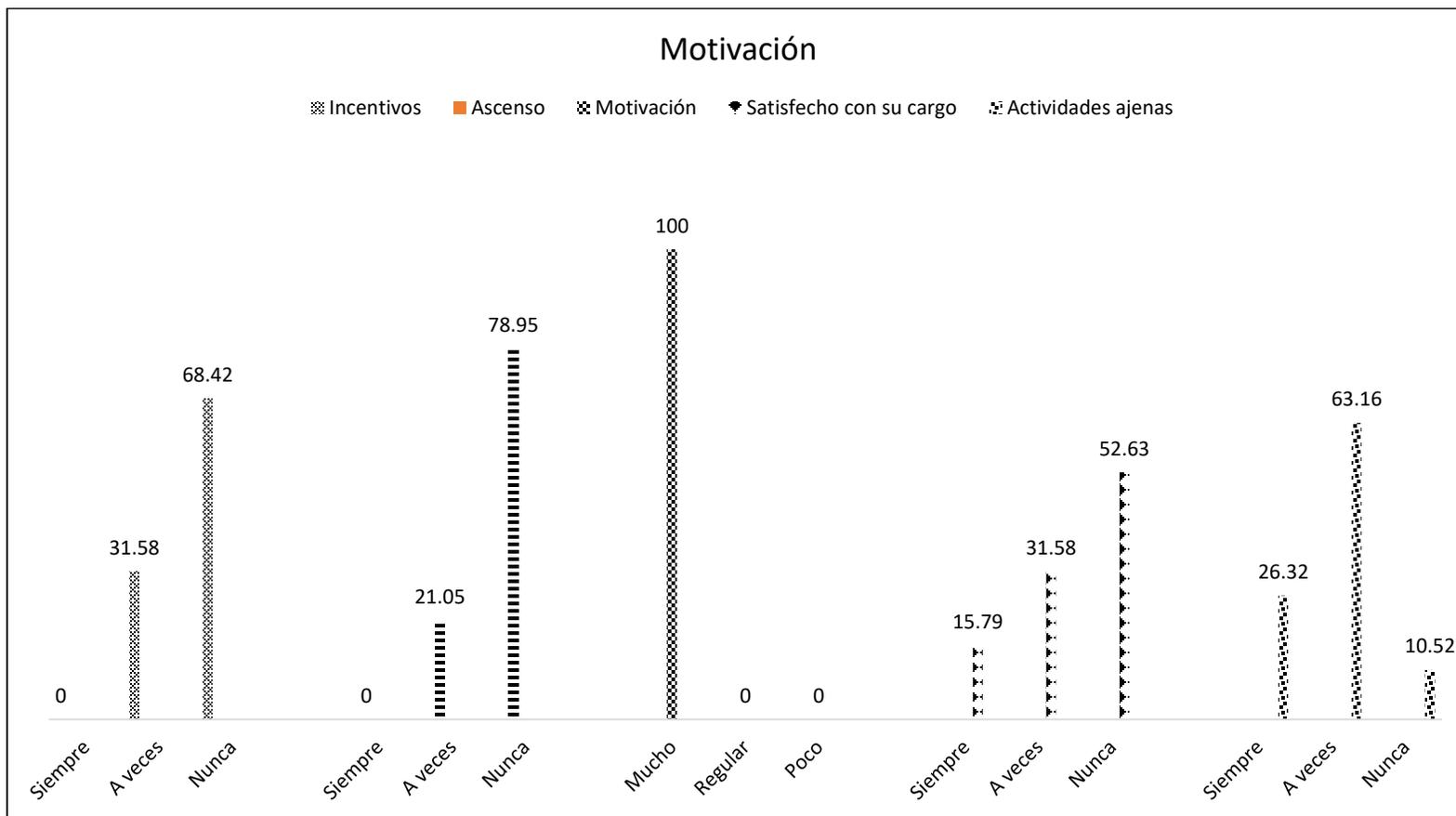


Figura 5.31 Total de porcentajes con respecto a la motivación. (Elaboración propia, 2018)

5.2.2 Aplicación del método de factores ponderados para la medición del clima organizacional

Con base en lo anterior se construye la tabla 5.26, donde se muestran los factores de clima organizacional del I.U.T.E.B., así como el grado de influencia que tiene cada uno sobre el desempeño del personal administrativo.

Tabla 5.26 Factores de clima organizacional en el I.U.T.E.B. (Elaboración propia, 2018)

Nº	Factor	Peso
1	Temperatura	0,20
2	Ruido	0,10
3	Iluminación	0,20
4	Espacio físico	0,05
5	Comunicación	0,05
6	Satisfacción laboral	0,15
7	Motivación	0,25

Luego de establecer los factores y pesos relativos a implementar dentro de los factores ponderados para medir el clima organizacional.

En la tabla 5.27, la calificación se establece en una escala del 1 al 10, donde asignar 10 significa que la satisfacción del factor es total y una calificación de 1 significa lo opuesto. En ella pueden observarse los factores más importantes: temperatura, ruido, iluminación, comunicación y motivación.

La aplicación de los métodos de factores ponderados se va a establecer por zona y la sumatoria de esta dará el resultado total de las oficinas administrativas.

Tabla 5.27 Factores ponderados de clima organizacional (Elaboración propia, 2018)

Factor	Peso	Calificación		Calificación ponderada	
		Zona alta	Zona baja	Zona alta	Zona baja
1	0,20	4	4	0,80	0,80
2	0,10	6	3	0,60	0,30
3	0,20	3	3	0,60	0,60
4	0,05	5	6	0,25	0,30
5	0,05	7	7	0,35	0,35
6	0,15	3	3	0,45	0,45
7	0,25	4	4	1,00	1,00
SUB-TOTAL				4,05	3,80
TOTAL				7,85	

Según lo obtenido por el método de factores ponderados en la tabla 5.25, el total de medición del método de factores ponderados fue de 7,85. Debido a este valor se considera que el clima organizacional por los factores expuestos es alto, perjudicando y comprometiendo el desarrollo de las actividades que se realizan dentro del I.U.T.E.B., de igual forma afectando el clima organizacional para los trabajadores administrativos en sus puestos de trabajo.

5.3 Identificación del tipo de liderazgo presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

Para realizar la identificación y análisis del tipo de liderazgo en el I.U.T.E.B., se tomó información de la encuesta realizada al personal administrativo de la institución; preguntas 25 a la 29. Las cuales se comparan los resultados obtenidos con los modelos tradicionales de liderazgo y se determina de esa forma a cuál corresponde el de la

institución universitaria. A continuación, se muestran los resultados obtenidos en las preguntas antes mencionadas.

5.3.1 Encuesta aplicada para la identificación del tipo de liderazgo

Para lograr esto se continuo con la aplicación de la encuesta en su parte III, sobre el liderazgo de la organización, con la intención de conocer e identificar el tipo de liderazgo presente. A continuación, la última parte de la encuesta:

25. ¿En qué medida está usted satisfecho con su superior inmediato?

En la tabla 5.28 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.28 Encuestados sobre la satisfacción con su superior inmediato.
(Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Mucho	1	5,26%	3	15,79%	4	21,05%
Regular	3	15,79%	6	31,58%	9	47,37%
Poco	2	10,53%	4	21,05%	6	31,58%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

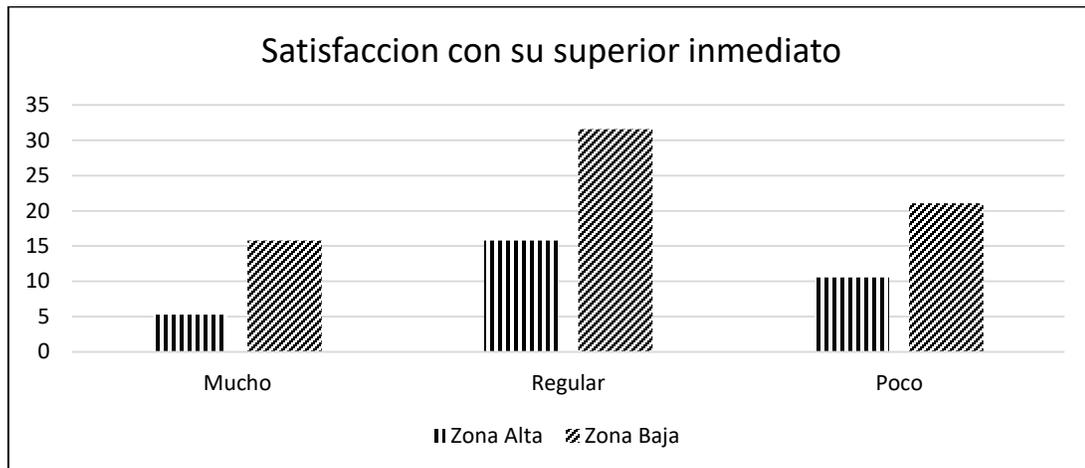


Figura 5.32 Encuestados sobre la satisfacción con su superior inmediato. (Elaboración propia, 2018)

La figura 5.32, muestra una pequeña variación en cuanto a la satisfacción de los empleados con su superior, donde en ambas zonas se considera como mayor una satisfacción regular con un 15,79% en la zona alta y un 31,58% en la zona baja de los encuestados. Seguidos de cerca con una medida de satisfacción de poco.

26. ¿Cuándo tiene problemas se siente apoyado por su jefe o superior inmediato?

En la tabla 5.29 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.29 Encuestados sobre la percepción de apoyo por su jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	2	10,53%	4	21,05%	6	31,58%
A veces	4	21,05%	8	42,10%	12	63,16%
Nunca	0	0%	1	5,26%	1	5,26%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

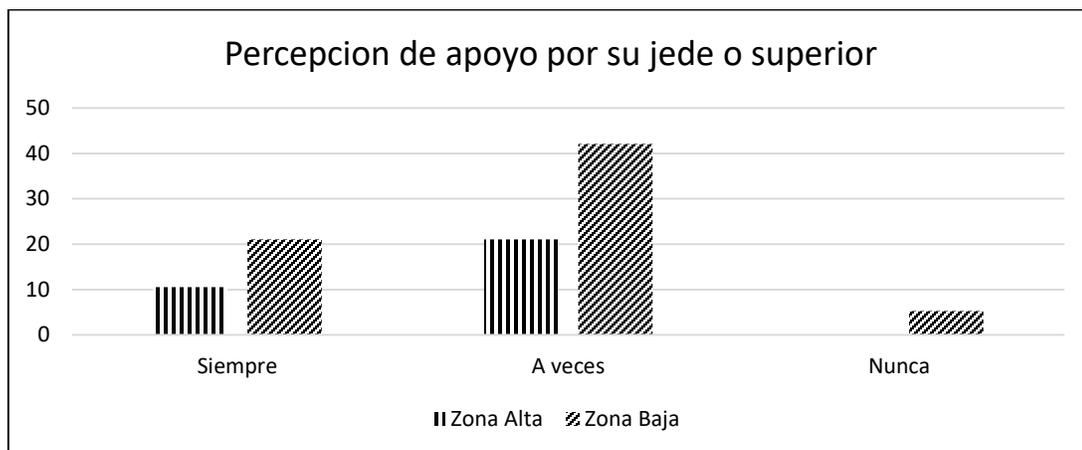


Figura 5.33 Encuestados sobre la percepción de apoyo de su jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.33, según la información suministrada por los encuestados en ambas zonas tanto alta como baja, con un 21,05% y un 42,10% respectivamente, consideran que ante un problema se sienten a veces apoyados por su jefe o superior. Seguido de un siempre en ambas zonas, generalmente se sienten así los de mayor antigüedad.

27. ¿Considera que su jefe o superior inmediato le orienta adecuadamente en su trabajo?

En la tabla 5.30 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.30 Encuestados sobre la orientación adecuada por parte del jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	2	10,53%	4	21,05%	6	31,58%
A veces	4	21,05%	9	47,37%	13	68,42%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

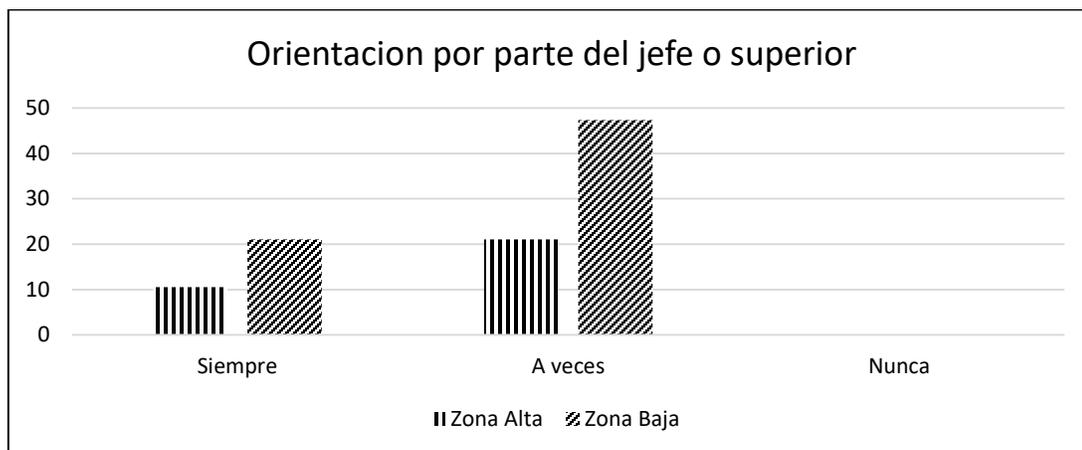


Figura 5.34 Encuestados sobre la orientación adecuada por parte del jefe o superior. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.34, la mayor cantidad de encuestados en la zona alta con un 21,05% y un 47,37% en la zona baja, sientes que a veces son orientados de la maneja más adecuada sobre las distintas actividades o funciones que deben cumplir, sino que ellos mismos la van aprendiendo a través del tiempo que van desarrollándolas.

28. ¿Considera que su jefe o superior inmediato toma en cuenta las opiniones del personal bajo su cargo?

En la tabla 5.31 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.31 Encuestados sobre si el jefe o superior toma en cuenta sus opiniones. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Siempre	2	10,53%	3	15,79%	5	26,32%
A veces	3	15,79%	9	47,37%	12	63,16%
Nunca	1	5,26%	1	5,26%	2	10,52%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%



Figura 5.35 Encuestados sobre si le jefe o superior toma en cuenta sus opiniones. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.35, en la zona baja es donde se aprecia más con un 47,37% que a veces se toma en cuenta sus opiniones, al igual que en la zona alta con un 15,79%. Seguido en ambas zonas por los encuestados con que siempre toman en cuenta sus opiniones.

29. ¿En qué medida considera que su jefe o superior inmediato conoce las debilidades y/o fortalezas del personal bajo su cargo?

En la tabla 5.32 se puede visualizar la frecuencia y porcentaje por cada ítem.

Tabla 5.32 Encuestados sobre la percepción de si el jefe o superior conoce las debilidades y/o fortalezas del personal. (Elaboración propia, 2018)

Ítems	Zona Alta		Zona Baja		Totalidad	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Mucho	0	0%	2	10,53%	2	10,53%
Regular	5	26,32%	9	47,37%	14	73,69%
Poco	1	5,26%	2	10,53%	3	15,79%
TOTAL	6	31,58%	13	68,42%	19	100%

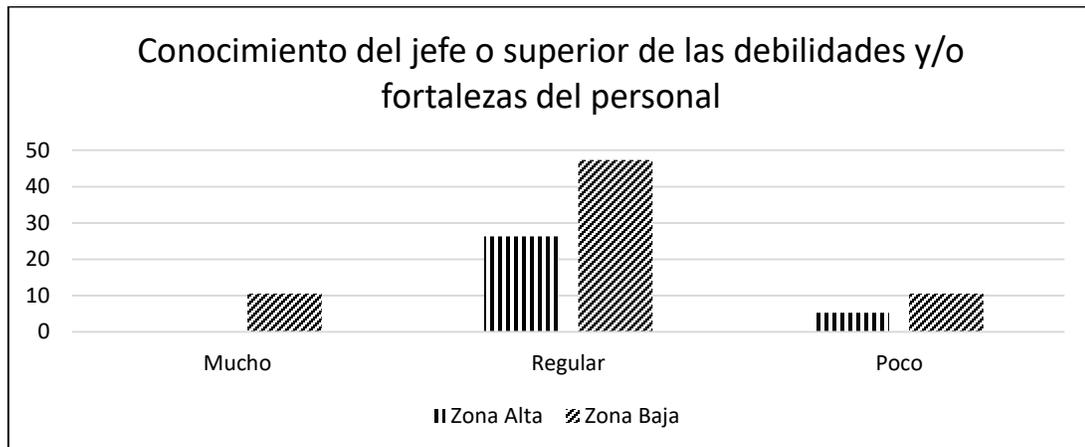


Figura 5.36 Encuestados sobre la percepción de si el jefe o superior conoce las debilidades y/o fortalezas del personal. (Elaboración propia, 2018)

En la figura 5.36, los encuestados de ambas zonas establecen que el jefe o superior conoce sus debilidades y/o amenazas de una forma regular sin saber exactamente en que deben mejorar cada uno de ellos. En la zona alta se considera con un 26.32% y en la zona baja con un 47,37%.

Luego de haber aplicado la encuesta en base al liderazgo de la organización se puede detectar que el líder o superior de la institución, conoce y apoya muy poco a sus trabajadores y no los motiva o toma en cuenta para mejorar en cada uno de sus aspectos débiles. Teniendo una falta de comunicación hacia ellos.

5.3.2 Análisis FODA para calificar el liderazgo existente en el área administrativa

El análisis FODA integra las variables internas y externas. Este análisis permitió identificar características importantes para poder identificar las características del liderazgo presente en la administración del Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar. (Ver tabla 5.33).

Tabla 5.33 Análisis FODA para la identificación del liderazgo
(Elaboración propia, 2018)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Apoya cuando se presentan problemas en un puesto de trabajo. • Orienta cuando hay dudas de cómo realizar una actividad. • Busca tener siempre buenos resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • No toma de manera frecuente las opiniones del personal a su cargo. • No conoce por completo las habilidades del grupo con el que trabaja. • Es autoexigente.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Un cargo más acorde a sus habilidades dentro de la institución. • Participación de talleres de trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisiones imprevistas en los distintos departamentos por parte de su superior. • Contratación de nuevo personal calificado.

Luego de haber establecido los factores según el FODA y según lo obtenido por la encuesta, para conocer el tipo de líder hay que tomar en cuenta que un líder se define por su comportamiento ante situaciones.

Entre las categorías del líder se tiene:

1. El líder autócrata, el cual asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla a los que están bajo su cargo. Considerará que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, y quienes están bajo su supervisión son incapaces de guiarse a sí mismos.

2. Otro perfil es el líder participativo o democrático, este utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala

directrices específicas a los que están a su cargo, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

3. Por último, está el líder liberal o rienda suelta, este delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones, esta espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.

Al comparar las características de los distintos tipos de líderes y los factores del análisis FODA, se concluye que el tipo de liderazgo presente es el autócrata, debido a que trata de estar presente en todo lo que realizan sus subalternos, sin tomar en cuenta sus opiniones y desea que todo esté bajo control siempre, exigiéndose más. Es bueno este liderazgo ya que los objetivos en la administración se cumplen, pero no permite que los trabajadores puedan desarrollarse, trayendo desmotivación por no ser tomados en cuenta por sus esfuerzos.

5.4 Planteamiento de estrategias que permitan mejorar el clima organizacional presente en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar (I.U.T.E.B.).

Por último, y con base en los resultados obtenidos en secciones anteriores, se realiza el planteamiento de estrategias a corto, mediano y largo plazo destinadas a mejorar, con su implementación, el clima organizacional del I.U.T.E.B.

Dada la diferencia de condiciones del entorno en algunos espacios, reseñada con suficiencia a lo largo del estudio, se idearon medidas de mejora por separado para las oficinas o departamentos de la zona alta del edificio, para las de la zona baja y también otras medidas comunes para ambas. Cada medida tendrá como responsables al director y sub-director administrativo y tendrán un plazo de tiempo estimado para ver los

resultados: corto, mediano y largo plazo, donde un plazo corto de tiempo es de 1 año o menos, el mediano plazo es de 1 a 3 años y el largo plazo es de 3 años o más.

Estas medidas son indicadas y desarrolladas a continuación:

5.4.1 Estrategias para las zonas altas

Para la excesiva iluminación natural la medida a aplicar es un plan de acondicionamiento para los ventanales amplios, colocándole papel ahumado y cortinado, que regularan el efecto de la luz que entra por los cristales.

Otro factor físico influyente son las altas temperaturas que hay en las oficinas, la medida es un plan de mantenimiento a los acondicionadores de aire y sus medidas de acción será la reparación de los equipos dañados, el mantenimiento preventivo del acondicionador de aire y la instalación de extractores donde sea necesario.

Al espacio de trabajo compartido se debe redistribuir y colocarle paredes divisorias la cual delimitaran el espacio de cada área de trabajo. Para detalles ver tabla 5.34

Tabla 5.34 Medidas estratégicas para la zona alta (Elaboración propia, 2018)

Factor	Medida	Acción	Plazo
Excesiva iluminación natural	Plan de acondicionamiento para ventanales amplios	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar papel ahumado. • Cortinas que regulen el efecto de la luz. 	Corto

Continuación de la tabla 5.34

Factor	Medida	Acción	Plazo
Altas temperaturas	Plan de mantenimiento a los acondicionadores de aire	<ul style="list-style-type: none"> • Reparación de los equipos dañados. • Mantenimiento preventivo del acondicionador de aire. • Instalación de un extractor. 	Mediano
Espacio físico	Plan de redistribución del área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Redistribuir el espacio de trabajo e incluir paredes divisorias. 	Mediano

5.4.2 Estrategias para las zonas bajas

Uno de los factores presentes en las oficinas ubicadas en las zonas bajas es la avería de luminarias, para ello se hará un seguimiento donde el director y subdirector tomaran la decisión de designar a alguien encargado del cambio de luminarias y cada uno de los empleados que desarrollen sus labores en esa oficina deberán notificar a la brevedad cuando se presenten fallas.

Para la baja temperatura, esta debe aumentarse y regular el acondicionador de aire de forma tal que puede cada cierto tiempo apagar su compresor y ventilar el aire; a una temperatura de 20°C el equipo informático no corre riesgos de dañarse y es una temperatura soportable para el personal. Ver tabla 5.35 para más detalles del plan.

Tabla 5.35 Medidas estratégicas para la zona baja (Elaboración propia, 2018)

Factor	Medida	Acción	Plazo
Avería de luminarias	Plan de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> •Nombrar a un encargado para el cambio de luminarias. •Notificar a la brevedad cuando la luminaria presente fallas. 	Corto
Baja temperatura	Plan de acondicionamiento de ambiente físico de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> •Regular la temperatura del acondicionador de aire. 	Corto

5.4.3 Estrategias para ambas zonas

Para ambas zonas hay factores que influyen a las oficinas por igual, una de ellas es el excesivo ruido, el cual se reducirá con un acondicionamiento acústico, agregando paredes de material aislante, este puede ser de corcho o anime. Los letreros sobre moderar el tono de voz crearan conciencia al estudiantado que circula por los alrededores.

La asignación de labores extras es otro factor que influye en el rendimiento del trabajador, para ello la planificación mensual será la medida a aplicar, al realizar un calendario con la documentación que se debe entregar semanal, quincenal y mensual, a la par con el seguimiento de las actividades y comparándolo con lo programado.

La escasa motivación es un factor psicológico que impide que el trabajador realice sus actividades de manera efectiva, la medida es un plan de incentivos donde se dará reconocimiento por puntualidad y asistencia. También la implementación del

sistema del cumpleaños del mes, donde a todos aquellos trabajadores que cumplieron años tendrán una celebración corta a final de mes.

Otro factor psicológico es la poca satisfacción laboral, para ello un plan de ascensos es la medida, donde a los trabajadores se le otorgaran ascensos por años de servicio y estudios realizados. Junto con un programa de reconocimiento por años de servicios. (Ver tabla 5.36).

Tabla 5.36 Medidas estratégicas para ambas zonas (Elaboración propia, 2018)

Factor	Medida	Acción	Plazo
Excesivo ruido	Plan de acondicionamiento acústico	<ul style="list-style-type: none"> • Letreros alusivos sobre moderar el tono de voz. • Agregar paredes de material aislante acústico (corcho/anime). 	Largo
Asignación de labores extras	Planificación mensual	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un calendario con la documentación que se debe entregar semanal, quincenal y mensual. • Hacer un seguimiento de las actividades y comparar con lo programado. 	Mediano
Escasa motivación laboral	Plan de incentivos	<ul style="list-style-type: none"> • Dar reconocimiento al empleado por puntualidad y asistencia. • Implementar sistema del cumpleaños del mes. 	Mediano

Continuación de la tabla 5.36

Factor	Medida	Acción	Plazo
Poca satisfacción laboral	Programa de ascensos	<ul style="list-style-type: none">• Otorgar ascensos por años de antigüedad y nivel de estudio.• Programa de reconocimiento por años de servicio.	Largo

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Según lo realizado en la descripción, la institución cuenta con una serie de factores como las condiciones del ambiente (temperatura, iluminación y ruido), como psicológicos (desmotivación, insatisfacción laboral), exceso de trabajo y entre otras. Donde según lo observado y la percepción de los trabajadores repercuten sobre las funciones y desarrollo de las labores pertinentes en cada área de trabajo, la cual fue dividida por zonas.

2. Luego de analizar los factores encontrados, se implementó el método de factores ponderados, el cual arrojó como resultados 7,35; lo que establece que hay un clima organizacional elevado que afecta al personal a la hora de realizar sus actividades. De acuerdo a lo estudiado esto se debe no solo a las condiciones laborales, sino también a la falta de motivación al personal, falta de comunicación y falta de trabajo en equipo.

3. Para la identificación del tipo de liderazgo se recurrió a una serie de preguntas para conocer la percepción de los trabajadores con respecto su jefe o superiores, donde se dio a conocer que el jefe y/o superiores no conocen cuales son los factores o puntos débiles a mejorar de los trabajadores; y que también se sienten menospreciados a la hora de dar sus opiniones y no ser tomados en cuenta, ocasionando la desmotivación y descontentos del personal. Aunado a ello la matriz FODA, permitió establecer los factores que predominan en la institución para identificar y conocer el tipo de liderazgo presente en las instalaciones, dando como resultado un líder autócrata.

4. Se establecieron una serie de medidas para mejorar las condiciones actuales de las áreas de trabajo y así hacerlas más placenteras para el personal administrativo que labora en ellas. Las medidas se dividieron por zonas, ya que cada zona tiene déficit o factores que priorizar entre ellas; y a su vez se establecieron un conjunto de medidas para ambas zonas, con la finalidad de mejorar el ámbito laboral y a su vez el clima organizacional.

Recomendaciones

1. Realizar a cada uno de los factores físicos mediciones con instrumentos para saber con exactitud el efecto de la deficiencia y exceso de cada uno de ellos.

2. Realizar un acondicionamiento en los departamentos ubicados en la zona alta. Esto disminuirá la luz natural excesiva, las bajas temperaturas y el espacio físico que impide el rendimiento del personal.

3. Acondicionar paredes de material aislante acústico y crear un plan de concientización al estudiantado de tener un tono de voz adecuado cerca de los departamentos.

4. Asignar a un encargado del cambio de luminarias dañadas.

5. Tener siempre a final de mes un compartir para desarrollar la integración en el grupo.

6. Realizar de manera frecuente talleres de integración y trabajo en equipo.

7. Planificar y ejecutar lo planificado para evitar el excesivo trabajo.

REFERENCIAS

Arias, F. (2006). **EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN GUÍA PARA SU ELABORACIÓN**. Caracas Editorial Epistime, Venezuela.

Bravo, M. (2013). **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES**. México: Prentice Hall.

Chiavenato, I. (2000). **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**. 5ta edición. Editorial McGraw-Hill, Colombia.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en Gaceta Oficial N° 36.860 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas 30 de diciembre de 1999.

Esteves, A. (2013). **CLIMA LABORAL**. Buenos Aires: El Cid.

Flores, I., Flores, R., Tapia, I. y Salazar, G. (2011). **LIDERAZGO**. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones-tlahuelilpan/administracion/liderazgo/Liderazgo.pdf [Consulta: 2018, Octubre 16].

González, R. (2013). **EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS**. Bogotá: Revista Acta Colombiana de Psicología. Vol. 5. Núm. 11.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN** (5a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S. A.

Keith, D. y Newtrom, J. (1999) **COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO**. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. México.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Publicada en Gaceta Oficial N° 6.076 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas 7 de mayo de 2012.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Publicada en Gaceta Oficial N° 38.236 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas 26 de Julio de 2005

Pelaes, O. (2012). **CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**. Perú: Limas.

Ratti, A. (2012). **INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS VENEZOLANAS EN EL AÑO 2011**. [Documento en línea]. Disponible: <http://salcedoyordis.blogspot.com/2012/01/impacto-del-control-de-cambio-en-la.html> [Consulta: 2018, junio 28].

Robbins, S. (1995). **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**. Octava edición, Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (1999). **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**. Décima edición, Editorial Pearson Educación de México D.F. México.

Sabino, C. (2012). **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**. (5a. ed.). Buenos Aires: El Cid.

Shultz, D.P. (1993). **PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**. Editorial McGraw-Hill, México.

Tamayo y T. (2007). **PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**. Editorial Luminosa, México.

APÉNDICES

APÉNDICE A
Encuesta aplicada



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO BOLÍVAR
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA TIERRA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SUB – COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

INSTRUCCIONES PARA ENCUESTAS

A continuación, se presenta una encuesta que tiene como objetivo recoger información para desarrollar el Trabajo de Grado que lleva por título: Análisis del clima organizacional presente en el personal administrativo de Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar.

Se agradece su valiosa colaboración que pueda brindar con el propósito de llevar a feliz término dicha investigación.

Por ello se le sugiere:

1. Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
2. Al contestar, hágalo con la mayor sinceridad posible.
3. Marque con una (X), la alternativa que está de acuerdo a su opinión.
4. Procure responder todas las preguntas.
5. No deje preguntas sin contestar.

GRACIAS

Figura A.1 Instrucciones de la encuesta (Elaboración propia, 2018)

PARTE I: INFORMACION GENERAL	
1) Sexo	
Masculino ___	Femenino ___
2) Edad	
20 a 30 años ___	31 a 40 años ___
41 a 50 años ___	51 años y más ___
3) Tiempo de servicio	
Menos de 5 años ___	De 6 a 10 años ___
De 11 a 15 años ___	De 16 a 20 años ___
21 años y más ___	
4) Estatus en la institución	
Contratado (a) ___	Fijo (a) ___
PARTE II: FACTORES FÍSICOS	
Temperatura	
5) ¿Cómo calificaría la temperatura que percibe en su espacio de trabajo?	
ALTO ___	REGULAR ___
BAJO ___	
6) ¿En qué medida la temperatura afecta el desarrollo de sus labores?	
MUCHO ___	REGULAR ___
POCO ___	
Ruido	
7) ¿Con qué frecuencia percibe ruidos en su área de trabajo?	
SIEMPRE ___	A VECES ___
NUNCA ___	
8) ¿Cómo calificaría el ruido que percibe en su área de trabajo?	
MUY INTENSO ___	REGULAR ___
POCO INTENSO ___	
9) ¿En qué medida el ruido afecta el desarrollo de sus labores?	
POCO ___	REGULAR ___
MUCHO ___	
Iluminación	
10) ¿Cómo calificaría la iluminación que percibe en su área de trabajo?	
POCA INTENSA ___	REGULAR ___
MUY INTENSA ___	

Figura A.2 Encuesta aplicada (Elaboración propia, 2018)

11) ¿En qué medida afecta la iluminación el desarrollo de sus labores?

MUCHO ___ REGULAR ___ POCO ___

Espacio físico

12) ¿Cómo calificaría la cantidad de espacio físico con el que cuenta su área de trabajo?

INSUFICIENTE ___ REGULAR ___ EXCESIVO ___

13) ¿Cómo calificaría la condición del espacio físico de su área de trabajo?

PRIVADO ___ COMUNICADO ___ ABIERTO ___

14) ¿En qué medida afecta el estado del área de trabajo en el desarrollo de sus labores?

POCO ___ REGULAR ___ MUCHO ___

PARTE III: FACTORES PSICOLÓGICOS

Comunicación

15) ¿Cómo calificaría su relación con sus superiores?

BUENA ___ REGULAR ___ MALA ___

16) ¿Cómo calificaría su relación con sus compañeros?

BUENA ___ REGULAR ___ MALA ___

17) ¿Existe un adecuado flujo de comunicación en el ambiente laboral?

SIEMPRE ___ A VECES ___ NUNCA ___

18) ¿Con qué frecuencia trabaja usted en equipo con sus compañeros de trabajo?

SIEMPRE ___ A VECES ___ NUNCA ___

19) ¿En qué medida considera que influyen la comunicación y las relaciones interpersonales en el cumplimiento de los objetivos de la institución?

MUCHO ___ REGULAR ___ POCO ___

Continuación de la figura A.2

Motivación

20) ¿Se ofrecen incentivos para motivar al personal?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

21) ¿Con qué frecuencia ocurre el ascenso de personal?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

22) ¿En qué medida considera que influye la motivación del personal en el cumplimiento de los objetivos de la institución?

MUCHO__ REGULAR__ POCO__

23) ¿Se considera usted satisfecho con su cargo o posición laboral actual?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

24) ¿Con qué frecuencia realiza actividades que no son de su competencia para beneficio de la institución?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

Liderazgo de la organización

25) ¿En qué medida está usted satisfecho con su superior inmediato?

MUCHO__ REGULAR__ POCO__

26) ¿Cuándo tiene problemas se siente apoyado por su jefe o superior inmediato?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

27) ¿Considera que su jefe o superior inmediato le orienta adecuadamente en su trabajo?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

28) ¿Considera que su jefe o superior inmediato toma en cuenta las opiniones del personal bajo su cargo?

SIEMPRE__ A VECES__ NUNCA__

29) ¿En qué medida considera que su jefe o superior inmediato conoce las debilidades y/o fortalezas del personal bajo su cargo?

MUCHO__ REGULAR__ POCO__

Continuación de la figura A.2

APÉNDICE B
Validación de encuesta



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE BOLÍVAR
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA TIERRA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, profesor Martin Gámez por medio de la presente, hago constar que he revidado y evaluado el instrumento de recolección de datos en el trabajo de grado titulado: Análisis del clima organizacional presente en el personal administrativo de Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, con la finalidad de optar por el título de Ingeniero Industrial, presentado por el bachiller en cumplimiento a los objetivos específicos planteados. Considerando en mi calidad de experto, que dicho instrumento reúne los requisitos y méritos suficientes aplicados a la muestra seleccionada en la investigación.

Profesor (a)
Martin Gámez

Figura B.1 Carta de validación Prof. Martín Gámez (Elaboración propia, 2018)

Matriz de Validación del Instrumento																			
Ítem	Claridad				Pertinencia				Precisión				Coherencia				Observaciones		
	E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D	Aceptable	Modificar	Eliminar
1	X				X				X				X				X		
2	X				X				X				X				X		
3	X				X				X				X				X		
4	X				X				X				X				X		
5	X				X				X				X				X		
6	X				X				X				X				X		
7	X				X				X				X				X		
8	X				X				X				X				X		
9	X				X				X				X				X		
10	X				X				X				X				X		
11	X				X				X				X				X		
12	X				X				X				X				X		
13	X				X				X				X				X		
14	X				X				X				X				X		
15	X				X				X				X				X		
16	X				X				X				X				X		
17	X				X				X				X				X		
18	X				X				X				X				X		
19	X				X				X				X				X		
20	X				X				X				X				X		
21	X				X				X				X				X		
22	X				X				X				X				X		
23	X				X				X				X				X		
24	X				X				X				X				X		
25	X				X				X				X				X		
26	X				X				X				X				X		
27	X				X				X				X				X		
28	X				X				X				X				X		
29	X				X				X				X				X		



Profesor (a)
Martín Gámez

Simbología de la Matriz Anexa

E	Excelente
B	Bueno
R	Regular
D	Deficiente

Figura B.2 Matriz de validación Prof. Martín Gámez (Elaboración propia, 2018)



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE BOLÍVAR
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA TIERRA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, profesor Mauyori Estanga por medio de la presente, hago constar que he revidado y evaluado el instrumento de recolección de datos en el trabajo de grado titulado: Análisis del clima organizacional presente en el personal administrativo de Instituto Universitario de Tecnología del Estado Bolívar, con la finalidad de optar por el título de Ingeniero Industrial, presentado por el bachiller en cumplimiento a los objetivos específicos planteados. Considerando en mi calidad de experto, que dicho instrumento reúne los requisitos y méritos suficientes aplicados a la muestra seleccionada en la investigación.

Profesor (a)
Mauyori Estanga

Figura B.3 Carta de validación Prof. Mauyori Estanga (Elaboración propia, 2018)

Matriz de Validación del Instrumento																			
Ítem	Claridad				Pertinencia				Precisión				Coherencia				Observaciones		
	E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D	E	B	R	D	Acceptable	Modificar	Eliminar
1	X				X				X				X				X		
2		X				X				X			X				X		
3	X				X				X				X				X		
4	X				X				X				X				X		
5	X				X				X				X				X		
6	X				X				X				X				X		
7	X				X				X				X				X		
8	X				X				X				X				X		
9	X				X				X				X				X		
10	X				X				X				X				X		
11	X				X				X				X				X		
12	X				X				X				X				X		
13	X				X				X				X				X		
14	X				X				X				X				X		
15	X				X				X				X				X		
16	X				X				X				X				X		
17	X				X				X				X				X		
18	X				X				X				X				X		
19	X				X				X				X				X		
20	X				X				X				X				X		
21	X				X				X				X				X		
22	X				X				X				X				X		
23		X				X				X				X			X		
24	X				X				X				X				X		
25	X				X				X				X				X		
26	X				X				X				X				X		
27	X				X				X				X				X		
28	X				X				X				X				X		
29	X				X				X				X				X		



Profesor (a)
Maury Estanga

Simbología de la Matriz Anexa	
E	Excelente
B	Bueno
R	Regular
D	Deficiente

Figura B.4 Matriz de validación Prof. Maury Estanga (Elaboración propia, 2018)