



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO JESÚS OBRERO  
EXTENSIÓN BARQUISIMETO**

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL REFERENTE A LA  
INTERACCIÓN Y COMUNICACION LABORAL DEL PERSONAL  
DE MONTILLA, JUÁREZ Y ASOCIADOS C.A**

**Autora:** Gissell Alvarez  
**Asesora:** Yubisay Colmenárez

**Barquisimeto, Diciembre 2021**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO JESÚS OBRERO  
EXTENSIÓN BARQUISIMETO**

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL REFERENTE A LA  
INTERACCIÓN Y COMUNICACION LABORAL DEL PERSONAL  
DE MONTILLA, JUÁREZ Y ASOCIADOS C.A**

Trabajo Especial presentado como requisito para optar al grado de Técnico Superior en  
Administración de Empresas.

**Autora:** Gissell Alvarez  
**Asesora:** Yubisay Colmenárez

**Barquisimeto, Diciembre 2021**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO JESÚS OBRERO  
EXTENSIÓN BARQUISIMETO

VEREDICTO

VEREDICTO

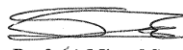
Quienes suscribimos, Prof. (a) MIGUEL SOTO C.I.: V-3.526.785 (Jurado Académico) y Prof. (a): ÁNGEL TALLAFERRO C.I. V-5.444.038 (Jurado Metodológico), designados por la Coordinación Académica, con la aprobación de la Dirección del Instituto Universitario Jesús Obrero, Extensión Barquisimeto, para examinar el Trabajo Especial de Grado de la Carrera de Administración de Empresas del (la) Br.: GISELL YENNIREE ÁLVAREZ PINEDA C.I: V-26.768.906

**Título:** ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL REFERENTE A LA INTERACCIÓN Y COMUNICACION LABORAL DEL PERSONAL DE MONTILLA, JUÁREZ Y ASOCIADOS C.A

Hacemos constar que hoy, 14 de Diciembre del 2021.

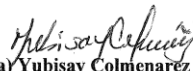
Nos reunimos de manera presencial para evaluar y calificar dicho trabajo y decidimos otorgarle: Calificación en %: (100) equivalente a Veinte (20) puntos


Expresión Cualitativa: Excelente

  
Prof. (a) Miguel Soto  
Jurado Académico  
C.I.: V- 3.526.785



Prof. (a) Ángel Tallafarro  
Jurado Metodológico  
C.I.: V-5.444.038

  
Prof. (a) Yubisay Colmenarez  
Asesor(a)  
C.I.: V- 12.594.837

  
Prof. (a) Betty Peña  
Coordinador(a)  
C.I.: V- 9544541

## DEDICATORIA

*A Dios todopoderoso, por llenar mi vida de dicha y bendiciones, por ayudarme siempre y por iluminarme el camino y darme mucha fortaleza en momentos difíciles, le doy infinitas gracias porque me ha guiado y ha permitido que culmine con felicidad esta etapa tan maravillosa de mi vida, aunque sé que este es uno de tantos éxitos para mí, le doy gracias a Dios por poder compartir este logro con las personas que más quiero y que son más cercanas a mí.*

*A mis padres Yenny y Giovanni, por toda su dedicación, apoyo monetario, confianza, comprensión, por su optimismo y por su Fe en mí. Son mis pilares fundamentales de motivación, nunca voy a tener como pagarles tanto que han hecho de mí, le pido a Dios que la salud abunde en ustedes.*

*A mi hijo Joaquín, que llegó a mi vida justo cuando creía que más fuerzas no tendría; él me demostró lo fuerte que una persona tan pequeña te hace, es que cuando él nació yo nací con él. Y de aquí en adelante todos mis triunfos, sueños logrados y metas trazadas son para y por él.*

*Dedicado también a mis hermanos Jennire y Giovanni José, quienes agradezco por su amor, cariño, comprensión y por su apoyo. Sin todos ellos no hubiese podido cumplir este gran sueño, gracias por enseñarme y por saber cómo corregir mis errores, por su gran paciencia y sobre todo por su gran dedicación los AMO.*

## AGRADECIMIENTO

*En primer lugar, te agradezco a ti **Dios**, que siempre me diste la fortaleza para seguir adelante y no rendirme en el intento por estudiar esta carrera, darte gracias porque fuiste mi guía, mi enseñanza y me mostraste el camino el cual debía seguir para que hoy se haya hecho realidad el sueño que, aunque muchas veces lo vi muy lejano e imposible; hoy se ha convertido en realidad, permitiéndome darte inmensa gratitud a este logro a ti porque siempre fuiste mi luz y cada momento que pasaba me mostrabas la meta a la cual debía llegar y aunque sé que es el primero de muchos éxitos para mí lo pongo en tu nombre y te doy toda la gloria y toda la alabanza a ti mi señor.*

*A mis Padres les agradezco cada enseñanza puesta en mí a empezar una meta y nunca renunciar, aunque la viera muy lejana; a ellos que con su esfuerzo y sacrificio debo dedicar este logro porque ellos son los que hicieron que este se haga realidad. Cada consejo, cada palabra el salir a trabajar por tener la recompensa en casa de que se iban hacer las cosas bien de que su hija podía lograr lo que ellos veían como un sueño hoy se ha hecho realidad.*

*Hijo de mi vida, naciste para ser campeón, tú mi motorcito andante este logro es para ti, para que tú también forjes cada uno de tus sueños y luches siempre por ellos nunca dejes de hacerlo y busca siempre la manera de alcanzarlos con honestidad y humildad por delante.*

*De igual manera quiero agradecer al Instituto Universitario Jesús Obrero y demás docentes, por su disposición y colaboración brindada, y en especial a mi Tutora de pasantías y Tutora de trabajo de grado, la Licenciada Yubisay Colmenárez, valoro y aprecio mucho su entrega, su inmensa paciencia, bondad y dedicación, Dios los bendiga a todos en todos en abundancia y salud. Gracias a todos por que han sido el apoyo en cada día de mi vida porque sé que una familia como la que yo tengo que con su unión y con su amor lucha cada día por conseguir lo mejor y porque seamos mejores en cada momento **LOS AMO**.*

## ÍNDICE GENERAL

<b>VEREDICTO.....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE GENERAL.....</b>	<b>vi</b>
<b>LISTA DE CUADROS.....</b>	<b>vii</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>MOMENTO I.....</b>	<b>3</b>
<b>SITUACIÓN OBJETO DE ESTUDIO.....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivo general.....</b>	<b>6</b>
<b>Objetivos específicos.....</b>	<b>6</b>
<b>JUSTIFICACION.....</b>	<b>7</b>
<b>ALCANCE.....</b>	<b>9</b>
<b>MOMENTO II.....</b>	<b>9</b>
<b>Antecedentes de la investigación.....</b>	<b>11</b>
<b>Bases Teóricas.....</b>	<b>16</b>
<b>Sustentación Legales.....</b>	<b>17</b>
<b>Sistema De Variables.....</b>	<b>18</b>
<b>MOMENTO III.....</b>	<b>19</b>
<b>ORIENTACION PROCEDIMENTAL.....</b>	<b>19</b>
<b>Naturaleza De La Investigación.....</b>	<b>20</b>
<b>Tipo y diseño de la investigación.....</b>	<b>20</b>
<b>Población y muestra.....</b>	<b>20</b>
<b>Técnicas e Instrumentos De Recolección De Información.....</b>	<b>21</b>
<b>MOMENTO IV.....</b>	<b>23</b>
<b>Análisis de resultados.....</b>	<b>23</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>33</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>34</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>35</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>38</b>

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO N°1 Operacionalización de las variables.....</b>	<b>18</b>
<b>CUADRO N°2 Muestra.....</b>	<b>21</b>
<b>CUADRO N°3 Grafico N°1 Distribución de la Variable.....</b>	<b>23</b>
<b>CUADRO N°4 Grafico N°2 Distribución de la Variable Clima Organizacional;</b> Dimensión Condiciones Psicológicas; Indicadores Individuales, Grupales, Organizacionales.....	<b>25</b>
<b>CUADRO N°5 Grafico N°3 Distribución de la Variable Clima Organizacional;</b> Dimensión Convivencia; Indicadores Comunicación; Relaciones Interpersonales; Liderazgo; Trabajo en equipo.....	<b>28</b>
<b>CUADRO N°6 Grafico N°4 Distribución de la Variable Satisfacción laboral;</b> Dimensión: Motivación; Indicadores: Conflictos, Incentivo, Desarrollo.....	<b>30</b>

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO JESÚS OBRERO  
EXTENSIÓN BARQUISIMETO**

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL REFERENTE A LA  
INTERACCIÓN Y COMUNICACION LABORAL DEL PERSONAL  
DE MONTILLA, JUÁREZ Y ASOCIADOS C.A**

**Autor:** *Gissell Alvarez*  
**Tutor:** *Yubisay Colmenárez*  
**Fecha:** *Diciembre 2021*

**RESUMEN**

El presente estudio tuvo como finalidad analizar el clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal de Montilla, Juárez y Asociados C.A. La investigación se caracteriza por ser cuantitativa apoyada en un diseño de campo de carácter descriptivo. La muestra está conformada por diez (10) miembros del personal del área de administración de la empresa objeto de estudio, a los cuales se les aplicó un instrumento tipo cuestionario, estructurado por quince (15) ítems, atendiendo a la naturaleza de la investigación y a los objetivos de ella. La información recabada se expresó mediante cuadros y gráficos para facilitar el análisis en función de las variables, contrastando los hallazgos con la fundamentación teórica. Concluyéndose, en relación al clima organizacional en la satisfacción laboral del personal que éste sufre una serie de debilidades tales como: Deficiencia en el manejo de conflictos, insatisfacción generalizada de los empleados con respecto a su trabajo, ausencia de cooperación entre compañeros de trabajo, no se toma en cuenta a los empleados para la toma de decisiones. Asimismo, la comunicación organizacional es deficiente, las relaciones interpersonales no son fluidas, no se siente el liderazgo como algo positivo para el clima organizacional, existencia de conflictos sin resolver, no existe algún programa de incentivos, no se fomenta el desarrollo profesional, ni se mide el clima organizacional. Es por lo tanto, un clima organizacional lleno de debilidades que afectan el desempeño laboral e institucional.

**Palabras Claves:** **Clima organizacional, desempeño laboral, administración.**



## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se entiende como la percepción de cada miembro o integrante del personal de una empresa tiene de su sitio de trabajo, aspectos como la motivación, las relaciones interpersonales, la toma de decisiones entre otros, van a influir en la satisfacción y el desempeño de los empleados, quienes sentirán el clima que reina en su ambiente de trabajo según como ellos mismos se sientan; es decir, el clima organizacional tiene elementos netamente subjetivos. De allí la importancia de que las organizaciones establezcan factores de estudios que se encuentran inmersos en el clima organizacional.

En esta investigación se analizó el clima organizacional de la empresa Montilla, Juárez & Asociados C.A ubicada en Barquisimeto Estado Lara, la cual tiene como misión prestar servicios profesionales a las entidades públicas y privadas, a través de profesionales idóneos con capacidad técnica y logística, ofreciendo modelos de planificación para el cumplimiento de la ley, fortalecimiento de la gestión fiscal, financiera, presupuestal, administrativa e institucional, buscando siempre establecer los principios de eficacia y legalidad.

En consecuencia, se ha detectado una problemática relacionada con la percepción que los miembros del personal tienen de su ambiente laboral y su forma de reaccionar ante éste. Como seres humanos, la necesidad de motivación, de valoración como personas y como profesionales, las interrelaciones con los compañeros entre otros aspectos, deben ser satisfechos con acciones motivadoras, armonía y compañerismo, que los directivos deben incentivar de manera individual y grupal.

Por lo tanto, cuando en una empresa, ya sea pública o privada, existe un clima organizacional sano y armonioso, los miembros de su personal se sentirán contentos y desarrollarán sentido de pertenencia; lo que a su vez va a generar niveles más altos de desempeño laboral y por ende de productividad. Es una tarea difícil porque cada persona es única en cuanto a personalidad, necesidades y comportamiento, sin embargo, se pueden aplicar instrumentos de medición, donde podrían realizarse diagnósticos que van identificar las debilidades existentes, de manera que puedan implementarse correctivos en función de superar la insatisfacción laboral.

La investigación está estructurada por cuatro momentos, los cuales se describen a continuación:

En el Momento I; se perfila la problemática existente, se habla del problema que se estudia, los objetivos, la justificación y el alcance del trabajo. En el Momento II; se describe el soporte conceptual, en el cual se presenta los antecedentes, las bases teóricas y las bases legales, en las cuales se apoya la investigación. En el Momento III; detalla el tipo de investigación, así como el paradigma enfoque y las estrategias utilizadas para dicha recolección de datos. En el Momento IV; Se presenta los resultados obtenidos así como las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas que sirvieron de sustento para la investigación.

## **MOMENTO I**

### **SITUACIÓN DE OBJETO DE ESTUDIO**

#### **Descripción Detallada de la Situación Objeto de Estudio**

Actualmente, a nivel mundial el clima organizacional, representa gran interés para todas las empresas, por su influencia en todos los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación y, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. A tal efecto, algunas investigaciones han señalado que es más probable obtener mejores resultados laborales en alto desempeño, compromiso o cooperación, cuando las personas se sientan parte de un grupo de trabajo con un clima organizacional satisfactorio.

En efecto, Gómez (2017), refiere que el clima organizacional y la interacción laboral: “son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en consecuencia afectan su desempeño” (p.150). Entonces, cuando el individuo percibe que tienen las competencias adecuadas para desarrollar su trabajo y cuando son recompensadas y reconocidas son asumidos por este como agentes significativos de los resultados organizacionales.

Por lo tanto, el clima organizacional predomina en la vida de cada empleado, perteneciente a la organización. La mayoría de los mismos transcurren una tercera parte del día trabajando y lo hacen la mitad de su vida. No obstante, en las diferentes fases del tiempo, se han producido cambios que indican una gran preocupación por ir mejorando el entorno profesional de las personas que laboran, para que se encuentren lo más satisfecha posible y sientan que son eficientes, y que pueden enorgullecerse del trabajo que realizan y adaptarse, con mayor éxito. Así pues, el clima y la interacción laboral son pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieran hacerse competitivas. La importancia del conocimiento del clima

organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial. Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general. Por consiguiente, se considera que un adecuado clima organizacional influirá directamente sobre la gestión de la empresa y, por tanto, en la satisfacción de sus empleados.

En otras palabras, es un conjunto de creencias, valores y normas, que son expectativas específicas de comportamiento que se impregnan en la organización y que no se encuentran simplemente anotadas en un manual. Rojas (2019) expresa que el clima organizacional es: "...una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de la organización" (p. 85). En base a lo anterior, clima organizacional es la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, percepción que incide directamente en el desempeño de la organización.

De manera, que el objetivo de un estudio de clima organizacional es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los individuos. Estas variables y su impacto en los colaboradores configuran lo que se puede entender como Clima Organizacional. Muchas organizaciones venezolanas como La Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (Cantv), Cervecería Polar C.A, Alimentos Polar C.A, Pepsi-Cola Venezuela C.A entre otras; creen que el trabajo no debe ser una obligación impuesta por el dinero, sino un sitio agradable y divertido para que el talento humano se sienta cómodo, es por ello que cuentan con una diversidad de incentivos como áreas recreativas, canchas deportivas, guardería, días libres, prestaciones adicionales, entre otros.

Por consiguiente, el esparcimiento y la diversión mejoran el ambiente laboral y las relaciones interpersonales de los integrantes de un equipo de trabajo, provoca que la productividad de los trabajadores sea estimulada, al igual que su lealtad a la compañía. Por ello recomiendan diseñar planes de dialogo para inyectar entusiasmo al personal, si las finanzas impiden súbitas mejoras salariales o flexibilidad laboral, motivar con talleres de crecimiento personal, planes de ahorro y velar por un ambiente agradable de trabajo.

Por ello, en toda organización es indispensable velar por un ambiente laboral positivo, todo trabajador se ve motivado cuando está satisfecho y cómodo en el lugar donde labora, por lo que tiende a dar lo mejor de sí y es más productivo, el éxito de una organización depende de ello. Un clima laboral negativo perjudica a toda una organización, a los trabajadores les ocasiona incapacidad física o mental en el desarrollo de sus actividades laborales, y los gerentes, dueños y socios se ven afectados en la productividad y rentabilidad de la organización.

Dentro de este marco, la planificación y organización de toda empresa, debe contar con un diseño innovador, donde el bienestar y la motivación de los trabajadores sean la prioridad, con el fin de crear un clima laboral favorable, que incite a cada miembro de la organización a ser productivo y eficiente y así cumplir con los objetivos organizacionales propuestos. En el estado Lara, específicamente en el municipio Iribarren, se encuentra ubicada la empresa MONTILLA JUAREZ Y ASOCIADOS C.A., la cual tiene como misión prestar servicios profesionales a las entidades públicas y privadas, a través de profesionales idóneos con capacidad técnica y logística, ofreciendo modelos de planificación para el cumplimiento de la ley, fortalecimiento de la gestión fiscal, financiera, presupuestal, administrativa e institucional. En la misma, el clima organizacional no es favorable, hay falta de comunicación entre el personal de recursos humanos y contabilidad, esto genera discordia y en oportunidades discusiones.

Generalmente, las personas como reacción inicial muestran algún tipo de resistencia a aceptar nuevas ideas y comportamientos, lo que se considera totalmente normal al generar los cambios incertidumbre hacia lo desconocido, el no saber qué sucederá o qué es lo que se enfrentará, siempre va a despertar temor y resistencia. En este sentido, Gómez (2017) menciona en un artículo digital “se estima que la satisfacción laboral es un fenómeno asociado a una serie de sentimientos del personal que determinan, en forma importante, su bienestar y el compromiso con su trabajo” (p.13), el clima organizacional es complejo e inexacto porque se basa en percepciones personales, que en ocasiones no coinciden entre ellas lo que impide la certeza plena de un diagnóstico.

Por lo tanto, la aplicación de correctivos al encontrarse situaciones indeseadas que impiden la armonía entre el personal o el trabajo en equipo entre otras. De allí la necesidad de contar con un equipo directivo que sea capaz de detectar las debilidades y desarrollar empatía para lograr la credibilidad necesaria en sus subordinados, convirtiéndolos en responsables de su propio ambiente de trabajo para que el esfuerzo sea generalizado y no solo de unos cuantos. En atención a toda la

situación planteada, surgen las siguientes interrogantes: ¿Qué influencia tiene el clima organizacional en relación a la comunicación y satisfacción laboral del departamento administrativo y contable de la empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A? ¿Cuáles son los factores de estudio organizacionales para la optimización en el desempeño laboral de la empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A? ¿Qué elementos intervienen en la comunicación laboral de la empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A?

Para dar respuestas a las interrogantes anteriormente señaladas se proponen los siguientes objetivos.

### **Objetivos**

#### ***Generales***

Analizar el clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal de Montilla, Juárez & Asociados C.A

#### ***Específicos***

Diagnosticar la influencia de la comunicación y satisfacción laboral del departamento administrativo y contable de la empresa Montilla, Juárez & Asociados C.A

Establecer factores de estudios organizacionales que sirvan de apoyo para optimizar el desempeño y satisfacción laboral en la empresa Montilla, Juárez & Asociados C.A

Determinar los elementos que intervienen en la comunicación laboral de la empresa Montilla, Juárez & Asociados C.A.

### **Justificación e Importancia**

Cada día es necesario que las organizaciones propicien o favorezcan un clima organizacional positivo para todos quienes componen su estructura organizativa, tanto internos como externos. Ambos factores determinan la construcción del clima organizacional, por consiguiente, en la medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre estos factores y su posterior incidencia en el clima organizacional. Cabe destacar que si una organización no cuenta con un clima organizacional favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuentan,

puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus servicios o relaciones en todo ámbito, lo que permitirá mejorar significativamente el desempeño de esta.

Desde la óptica del talento humano de la empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A., que se analice el clima organizacional en el que se desenvuelve a diario es muy importante, ya que podrán ser identificados aquellos elementos que están causando su desmotivación, su falta de sentido de pertenencia, la ausencia de dinamismo en las relaciones personales con sus compañeros y jefes así como otros factores que les impiden sentir satisfacción por la labor desempeñada.

De tal manera, que es una llamada de atención hacia las jerarquías más altas, para que comprendan la importancia que el talento humano tiene para la organización y así implementen correctivos que mejoren el clima organizacional, basados en un objetivo común como es el bienestar laboral de todos los que integran la empresa. Esta investigación pretende ser una herramienta para la toma de decisiones, de la empresa objeto de estudio.

Asimismo, poder evidenciar las diferentes percepciones que tienen los empleados del Área administrativa referente al clima organizacional, esto como necesidad de desarrollar y fortalecer un espacio de participación activa, tranquila para ampliar cada una de las tareas o actividades con completa normalidad, apuntando, como fin último, a mejorar significativamente la relación entre empleados.

Finalmente, permitirá establecer bases teóricas y conceptuales para el desarrollo de nuevas investigaciones sobre la problemática presente, en función de las variables de estudio. Además aportará una gran ayuda a los empleados del Área administrativa para llevar un buen clima organizacional, con el fin de orientar el diseño y organización de una nueva propuesta. Igualmente, este aporte se considera novedoso, porque no existen investigaciones anteriormente realizadas en la empresa en relación a la variable de estudio, lo que puede ser el funcionamiento para otras investigaciones posteriormente.

### **Alcance de la Investigación**

Los alcances son las proyecciones que pudiera tener el estudio, nos indican con precisión qué se puede esperar o cuales aspectos alcanzaremos en la investigación. Al respecto, Tamayo (2019), explica que “Al definir el problema hacemos posible que otros puedan entender lo que se pretende o se trata de conseguir con la investigación” (p.137). Dentro de esta idea, el autor cita

que al conseguir el problema se determinará lo que se pretende hacer y que limitaciones se adquieran en la investigación.

En este sentido, el presente estudio, se sitúa de la empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A, concentrándose en el en el área administrativa y contable la cual se encuentra ubicada en el Estado Lara municipio Iribarren, cabe destacar, que esta investigación pretende Analizar el clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal de la empresa en estudio, asimismo lograr una gerencia motivación para el desarrollo en la organización.

Cabe destacar, que la investigación tiene un alcance institucional enfocado en el aspecto interno de la organización y en su incidencia gerencial, en el que se podrá determinar que la motivación dejó de ser un hecho aislado de todas las empresas, para convertirse en un valor decisivo para los gerentes en la actualidad, que apuestan por la innovación en las organizaciones.

Ante la situación planteada, más allá de lo que el dinero pueda ofrecer al talento humano, existe una serie de aspectos que se deben tomar en consideración a la hora de motivar a los colaboradores, en este sentido, se deberá conocer las emociones de los empleados para buscar la táctica adecuada para estimularlos y gratificar el compromiso de cada subordinado con el cumplimiento de las actividades asignadas. A lo expuesto anteriormente, la situación se presenta en el área administrativa y contable de la empresa Montilla, Juárez y Asociados CA, no aplican niveles de motivación en los subordinados, para lograr alternativas precisas para influir positivamente y transformar el entorno gerencial, para la optimización el clima organizacional.



## **MOMENTO II**

### **SOPORTE CONCEPTUAL**

#### **Antecedentes de la investigación**

En el momento a continuación, se sustentan las variables de estudio a través de la revisión de diversos textos físicos y digitalizados, que permiten la comparación de la situación problema de investigación con las diversas teorías e investigaciones previas existentes; para ello se parte de los antecedentes investigativos, de los elementos conceptuales y teóricos así como el marco legal relacionado con el tema estudiado. Vale mencionar a, Arias (2012) expresa que los Antecedentes de la investigación: “Reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.106). Por lo tanto, en esta sección se hace referencia a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el trabajo a realizar.

Baños (2017) presentó una investigación para optar al grado de Doctor en la Universidad Autónoma de Madrid titulada “Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa”. Metodológicamente se empleó el enfoque cuantitativo, se utilizó el estudio de casos para validar la encuesta aplicada para recabar la información necesaria y lograr la triangulación o convalidación convergente. Las conclusiones obtenidas indican que existe una influencia directa entre el clima laboral y las competencias esenciales y viceversa; es decir, que en la medida en que las competencias se detecten, el clima laboral tenderá a ser más propicio para el desarrollo de los empleados y la competitividad.

Es notoria la importancia de este antecedente investigativo para el estudio en desarrollo, ya que demuestra que aunque el talento humano tenga las competencias más idóneas para el puesto de trabajo, la ausencia de un buen clima organizacional influenciará negativamente el desarrollo de esas competencias; el ser humano tiende a desempeñar mejor sus funciones si se siente cómodo

y satisfecho. De allí la importancia de que la organización se ocupe de crear condiciones motivadoras que generen deseos de superación de su personal, a mayor satisfacción individual mayor rendimiento general.

Solla (2018) refiere que realizó un estudio sobre “El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio prestado por el Colegio Universitario de Administración y Mercadeo, Extensión Puerto Cabello en Venezuela”, el cual tuvo como propósito analizar la relación que existe entre el clima organizacional y la calidad del servicio prestado por esta organización. A una muestra de 344 sujetos, conformados por un directivo, 25 docentes, 10 administrativos y 308 alumnos a los que se les aplicaron dos cuestionarios, encontrándose en las respuestas de los individuos de estos estratos, discrepancias marcadas al opinar sobre la responsabilidad de la gerencia, el conocimiento de los objetivos y normativa de la institución, los recursos didácticos utilizados, la existencia del material de apoyo, el costo de los servicios y el recurso involucrado. Por ello recomienda que todo proceso que involucre el clima organizacional y la calidad del servicio debe estar previamente planificado, revisado y evaluado para que este permita orientarse hacia los niveles de excelencia.

En el ámbito nacional, Ferrer (2020) realizó sus estudios en la Universidad Centro Occidental “Lisandro Alvarado” (UCLA) donde realizó una investigación titulada: “Diagnóstico de la percepción del ambiente laboral de Industrias Maxiplusca C.A.”; basó su investigación en nueve variables: estructura y estándares, identidad, responsabilidad, recompensa, conflictos, relaciones-cooperación, desafío, mecanismos auxiliares, liderazgo y desempeño laboral, después de realizar su descripción y aplicar el instrumento respectivo obtuvo como resultado que en esta organización se da a conocer que existen una serie de características propias susceptibles de mejora, recomendando acciones tácticas orientadas a mejorar retribución y premio.

Entre las conclusiones se tiene que el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología son los factores que influyen positivamente el ambiente de trabajo, lo que genera efectos sobre la calidad de vida laboral y sobre la buena disposición del personal para alcanzar un mejor desempeño laboral, lo que les permite establecer relaciones interpersonales armoniosas. Los aspectos mencionados son elementos fundamentales a tomar en cuenta cuando se estudia el clima organizacional, por lo tanto, se ha considerado su importancia como indicadores en la presente investigación, lo que permite conocer a mayor profundidad la percepción y los sentimientos que

generan en el talento humano que labora en el área de administración de la empresa objeto de estudio.

Es importante mencionar que tanto el antecedente internacional, como el nacional y el regional, les brindan significado al presente trabajo investigativo; ya que estos buscan evidenciar lo necesarias que son las políticas implementadas en las organizaciones, de cómo inciden en el comportamiento de los trabajadores, y allí la importancia de conocer los elementos que influyen en un clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal y cómo éste es percibido.

### **Bases Teóricas**

Sabino (2010), indica que “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o ampliar el problema planteado” (p.107). De tal manera, que las bases teóricas incluidas en este estudio de investigación ampliarán el desarrollo conceptual requerido. En este sentido, el universo empresarial cada vez más competitivo y cambiante, debido que los gerentes de hoy día requieren de una mayor capacidad para afrontar los retos que surjan en la organización, las cuales se desarrollarán a continuación.

### ***Clima organizacional***

El clima organizacional es un concepto de la psicología industrial organizacional y como todo concepto, su contenido e interpretación están determinados por el enfoque empleado para su estudio. Las investigaciones sobre este tema surgen básicamente del análisis de las organizaciones modernas, las cuales se han visto influenciadas por una serie de cambios económicos, tecnológicos, sociales, de comunicación e información. El concepto del clima propuesto por Pérez de Moran (2017) establece: “El clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensa, consideración, calidad, apoyo y apertura”. (p.183)

Estas variables se explican por sí solas. Sin embargo, es importante señalar que, dentro de este enfoque, la complejidad de los sistemas organizacionales se refiere tanto al número de

componentes, como al número y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona específicamente con la dirección y complejidad de la comunicación.

### *Condiciones Ambientales*

El clima organizacional se considera como la percepción que sus miembros tienen del ambiente de trabajo, como lo afirma Goncalvez (2000): "...el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores" (p.132). Los elementos que integran esa imagen son variados, entre ellos se encuentran las condiciones ambientales que corresponden a los aspectos de estructura, distribución, acondicionamiento y tecnología. Todos ellos son parte de los lineamientos organizacionales que se encuentran definidos por la propia empresa y dependen de la forma en que se encuentre organizada:

*La Estructura.* Es el conjunto de jerarquías, normas, reglas, procedimientos, trámites y otros lineamientos que los empleados deben enfrentar obligatoriamente. El exceso de burocracia puede convertir los procesos laborales en fastidiosos y molestos, generando malestar además de desmotivación en el personal. En ese sentido,

*Acondicionamiento Físico.* Las características físicas del lugar de trabajo son un elemento importante para que los trabajadores se sientan cómodos y por ende tengan una percepción positiva de su clima organizacional, entre los elementos que se relacionan con el acondicionamiento físico se encuentra la temperatura.

*Iluminación.* Debe ser la adecuada para no afectar la vista de las personas, un buen sistema de iluminación debe ser suficiente, constante y uniformemente distribuida y así evitar la fatiga de los ojos.

*La Ergonomía.* Es un importante elemento del acondicionamiento físico, se refiere a la adaptación del espacio físico, las máquinas, equipos y herramientas a las exigencias de cada puesto de trabajo, lo que implica un profundo análisis de las condiciones necesarias para que los trabajadores puedan desempeñar sus labores cómoda y eficientemente, evitando enfermedades ocupacionales que puedan afectar la calidad de vida y por ende la productividad de la organización. Lo ideal es que todos los elementos que el trabajador utilice en su labor se encuentren ergonómicamente diseñados y estructurados.

### ***Satisfacción Laboral***

La satisfacción laboral se puede definir como el cumplimiento del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto.

El proceso de satisfacción laboral es centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta manera irá tomando conciencia de las situaciones que se le presentan, lo cual se determina con su propia evaluación, así como también la evaluación del desempeño llevada a cabo por el gerente y el supervisor considerándose como una estrategia de motivación.

### ***Convivencia***

La organización se convierte en el lugar en el que los trabajadores pasan gran parte de su día, lo que les obliga a relacionarse con sus compañeros. La convivencia social en la calidad del clima organizacional es muy grande porque va a determinar la existencia de conflictos, la ejecución efectiva de los procesos de trabajo y la productividad, tanto individual como general de los trabajadores. Para que la convivencia sea la ideal es necesario que tanto las altas jerarquías como los subordinados fortalezcan una serie de aspectos tales como la comunicación, la interacción, el liderazgo y el trabajo en equipo; todos ellos necesitan ejecutarse a través del respeto, la cooperación, la sinceridad, empatía y los demás valores que hacen grandes a los seres humanos.

### ***Motivación***

Desde el punto de vista laboral, la motivación es un factor primordial en el clima organizacional al convertirse en responsable de la productividad individual y colectiva; 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. Ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales, dando al ambiente laboral un semblante que refleja la forma en que sus empleados se sienten y por ende cómo se comportan.

### ***Incentivos***

Existen diversos tipos de factores que afectan al trabajador, es muy difícil deshacerse de estos conflictos al momento de trabajar lo que influye en el desempeño de cada uno, afectando el impulso necesario para el logro de los objetivos. Sin duda que un personal motivado producirá mejores resultados y creará un ambiente organizacional más agradable. La tarea de la organización es prevenir estos acontecimientos y prepararse para afrontarlos, aprendiendo a conocer a su talento humano y ofreciéndoles incentivos que los motiven a mejorar su desempeño.

### ***Resolución de Conflictos Laborales***

La resolución de conflictos laborales derivado de una insatisfacción de los trabajadores propiciando un clima laboral desfavorable y tenso dentro de la organización y para remediar este problema se proponen medidas y se aborda esta problemática de diferentes maneras. Todas las organizaciones tienen conflictos laborales, pues esto hace parte del comportamiento organizacional, sin embargo, estos problemas deben manipularse con cierto conocimiento y tacto o las consecuencias pueden ser desastrosas, puede disminuir la eficacia y la eficiencia, generando el declive del buen funcionamiento de la empresa en general.

Es importante que la empresa asuma los conflictos laborales de manera adecuada y una de ellas es desde el liderazgo y la buena dirección, lo cual permitirá disponer una forma ideal de solución de problemáticas desde el origen para así mejorar el ambiente laboral de la organización, es importante que las estrategias que se utilicen estén acordes con el tipo de conflicto que se presente entre los trabajadores.

## *Clasificación del Conflicto Laboral*

Los conflictos en las organizaciones son inevitables, no obstante, el conflicto puede actuar como una fuerza positiva o negativa, por lo tanto, todo dependerá en cómo se manejan los conflictos. Es por ello por lo que los conflictos se pueden definir en función de los efectos que se produce en una organización y desde este punto de vista los conflictos se clasifican en funcionales y disfuncionales.

### *Conflicto Funcional: (Constructivos)*

Este tipo de conflicto es de intensidad moderada, el mismo que sustenta las metas del grupo y mejora el desempeño de las partes, promoviendo la creatividad, la solución de problemas, la toma de decisiones, la adaptación al cambio, estimulan el trabajo en equipo etc., el mismo que posibilita un medio para liberar tensiones en el cual se fomenta un entorno de evaluación de uno mismo y de cambio. Por lo tanto, surgen de la búsqueda de metas comunes para el bienestar de las partes, y no da lugar a que existan intereses particulares y egoístas.

### *Conflicto Disfuncional: (Destructivos)*

Este conflicto obstaculiza las metas organizacionales y el desempeño de las partes tensionando y afectando severamente una relación armoniosa en el futuro, ya que esto generará estrés, descontento, desconfianza, frustración, temores, deseos de agresión etc., el mismo que afecta el equilibrio emocional y físico de las personas, reduciendo su capacidad creativa, y en general su productividad y eficacia personal.

Por lo tanto, este tipo de conflicto tiene metas muy diferentes, y no busca mejorar la situación en que se encuentran, ya que busca solamente el beneficio propio logrando agrandar las diferencias entre las partes en la cual se rompe la comunicación e incluso llegar a episodios de violencia por algún desacuerdo. Es así que es mejor ver a los conflictos como incentivos para progresar, más que como males irremediables, ya que si se administran en forma apropiada son una oportunidad para el crecimiento.

## *Causas de los Conflictos Interpersonales en el ámbito laboral*

Analizar el conflicto es indagar en relaciones no pacíficas, es por ello por lo que las organizaciones deben aunar esfuerzos para sacarle provecho a situaciones que pueden afectar o favorecer al individuo y a la organización.

Actualmente se reconoce que es necesaria cierta ansiedad y conflicto para que nos comportemos con más efectividad, ya que hace varias décadas los conflictos se consideraban nocivos y debían evitarse para el provecho de una organización, pero hoy por hoy los conflictos deben enfocarse como una parte normal del comportamiento humano, el mismo que puede explotarse como medio de promover y realizar el cambio.

### **Sustentación Legal**

Al realizarse una investigación siempre debe tomarse en cuenta el marco jurídico que la envuelve, en el presente estudio se toman en cuenta la **Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela** (1999)

**Artículo 87.** Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p.16)

Para el mejor entendimiento del presente artículo es preciso indicar que todos los venezolanos tienen derecho al trabajo pero también derechos a obtener beneficios que garanticen una calidad de vida, tanto laboral como familiar, por lo que la existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa. El clima organizacional es parte de los elementos que van a constituir la calidad de vida, por lo tanto, éste se convierte en un derecho que todos los trabajadores deben gozar en su vida laboral.



Asimismo, la **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras** (2012) en el capítulo VI: De la Higiene y Seguridad del Trabajo

**Artículo 236.** El patrono deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales. (p.45)

Es decir, es obligación de la organización que los trabajadores disfruten de un ambiente sano y seguro durante su jornada laboral, esto se refiere directamente al clima organizacional ya que el ambiente físico es un factor primordial del medio en el que el talento humano realiza los esfuerzos inherentes a su puesto de trabajo, compartiendo con otras personas los espacios y las relaciones personales.

Seguidamente la **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo** (2005) en el Artículo 1 consagra:

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

Todo trabajador tiene derecho a poseer un buen acondicionamiento físico, en la empresa de manera que este permita un desarrollo productivo eficaz para la organización, y por ende, un buen clima organizacional. Por consiguiente tanto la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela como la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo exponen fundamentos que de manera significativa promueven en las organizaciones ambientes laborales acordes con el servicio que prestan considerando al trabajador como un recurso fundamental e importante para el cumplimiento de las metas institucionales.

## **Sistemas de Variables**

Las variables dentro de la investigación son aspectos que se pueden dimensionar o medir en función de las relaciones causa-efecto, ésta son base para la medición y definición de los indicadores que constituyen los elementos más concretos de una variable. Para Suárez y Mujica (2010), la variable es:

Determinada característica o propiedad del objeto de estudio, a la cual se observa y/o cuantifica en la investigación y que puede variar de un elemento a otro del Universo, o en el mismo elemento si este es comparado consigo mismo al transcurrir un tiempo determinado. En unas situaciones se determina en qué cantidad está presente la característica, en otras, solo se determina si está presente o no (p 45).

Es así como se puede afirmar que las variables son cualquier característica que puede cambiar cualitativamente o cuantitativamente y se clasifican según su capacidad o nivel en que permitan medir los objetos, es decir, dependiendo de sus propias características o propiedades. En un estudio las variables son las distintas propiedades, factores o características que presenta la población estudiada, que varían en cuanto a su magnitud.

### Cuadro 1. Operacionalización de Variables

**Objetivo General:** Analizar el clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal de Montilla, Juárez & Asociados C.A

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Instrumento	Ítem
<b>Influencia Clima Organizacional</b>	Son las características del medio ambiente de trabajo; estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente”. Colmenares (2009)	Factores	Estructura	CUESTIONARIO	1
		Condiciones Ambientales	Tecnología		2
					3
		Condiciones Psicológicas	Individuales		4
			Grupales		5
			Organizacionales		6
<b>Satisfacción Laboral</b>	Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, y alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas Es algo ligado a las características de cada persona,, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el resultado de la interacción entre todas estas variables. Stoner (2010).	Elementos que intervienen	Comunicación	CUESTIONARIO	7
			Relaciones Interpersonales		8
			Liderazgo		9
			Trabajo en Equipo		10
		Motivación	Conflictos		11
	Incentivo				
	Desarrollo				

**Fuente:** Pérez y Vargas (2020).

## **MOMENTO III**

### **ORIENTACIÓN PROCEDIMENTAL**

Esta etapa comprende un conjunto de bases correspondientes al momento metodológico, se plantea el esbozo científico del estudio explicando las razones para utilizar un método o modelo determinado y el tipo de investigación que se adapta a las características propias de la orientación y objetivos del presente estudio. En esta oportunidad se procede a presentar de manera clara y detallada los elementos metodológicos como naturaleza, diseño y tipo de investigación, así como también población, muestra, técnicas e instrumentos de investigación, validez, confiabilidad y técnica de análisis.

#### **Naturaleza de la Investigación**

El estudio está fundamentado en una investigación cuantitativa, para la que se extrajeron datos directos de la realidad de Montilla, Juárez y Asociados CA; en ese sentido, Arias (2006), señala que el modelo cuantitativo es: “Un nivel de investigación referido al grado y profundidad que aborda un fenómeno u objeto de estudio para medirlo de acuerdo al enfoque utilizado por el investigador” (p.21). Una de las características principales del modelo cuantitativo es que utiliza instrumentos de medición para la recolección de información y medición de variables muy estructuradas.

Es decir; que para una mejor explicación de los hechos, en esta investigación se recolectaron los datos mediante la administración de un instrumento previamente diseñado con el propósito de analizar la información mediante técnicas estadísticas; lo que genera los fundamentos necesarios para realizar un análisis del clima organizacional del organismo señalado.

## **Tipo y Diseño de la Investigación**

La investigación se enmarca en un estudio de campo de carácter descriptivo, por cuanto se describen las variables que tienen lugar a una situación y espacio temporal; Arias (2012), establece que:

Los estudios descriptivos constituyen un paso previo en cualquier proceso de investigación. Antes de indagar en la explicación de cualquier evento hay que proceder a su descripción mediante alguna o varias estrategias. De ellas el investigador obtendrá información que le sirva en la caracterización del fenómeno que analiza predominantemente y realiza la descripción de las actividades que en ella se den (p.108).

Por tal motivo, este tipo de investigación permite obtener información sobre el fenómeno de estudio para realizar un profundo análisis a la problemática planteada en cuanto al clima organizacional en la empresa directamente. Se dice que la investigación es de campo porque la recolección de información se toma directamente del lugar en donde se presentan los acontecimientos, dando a conocer cuáles son las situaciones que se viven en relación al tema de estudio. En tal sentido, los datos recolectados serán obtenidos directamente de la realidad, es decir, en la empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A.

## **Población y Muestra**

La población constituye el objeto de la investigación, es el centro de la misma y en ella se encuentra reflejado el objeto de estudio y la información requerida para su conocimiento y análisis. De esta manera, Martínez (2010), define la población de una investigación como “la representación de todos los elementos de forma parcial que intervienen directa e indirectamente en la investigación” (p. 131). En la presente investigación el universo objeto de estudio, constituye una población de tipo finita, en la medida, que está constituida por un determinado número de elementos, que con relación al estudio está limitado, la población está representada por los diez (10) miembros del personal del área de administración de la empresa objeto de estudio.

## Cuadro 2.

### Distribución de los empleados del Área de administración

Cantidad	Puesto
01	Jefe del departamento de recursos humano
04	Analistas de recursos humanos.
01	Coordinador de tributos.
01	Coordinador de contabilidad.
03	Analistas contables.

**Fuente:** Empresa Montilla, Juárez y Asociados C.A.

#### Muestra

Tomando en cuenta el hecho de que la población objeto de investigación es pequeña y finita, se utiliza el criterio de población de Alvarado (2012), cuando afirma que “Una población menor de cien programas no requiere de muestra para la obtención de los datos relacionados en ella, pues se pierde la representatividad de la misma” (p.68). En tal sentido la muestra está representada por la misma población, es decir, diez (10) miembros del personal del área de administración de la empresa.

#### Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para recabar y precisar la información necesaria en el presente estudio, la técnica de recolección de los datos empleada será la técnica de la encuesta en la modalidad de cuestionario, que según Chávez (2006), “son documentos estructurados que contienen un conjunto de reactivos (relativo a los indicadores de una variable) y alternativa de esfuerzos” (p.173). Esta técnica permite recolectar la información de todos los miembros de la población al mismo tiempo, lo que ayuda al aprovechamiento del tiempo.

El instrumento utilizado es el cuestionario, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), como “Conjunto de ítems presentado en forma de afirmaciones o juicio ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se administra” (p. 26). Por lo tanto, el cuestionario utilizado está estructurado en dieciocho (15) ítems, de preguntas cerradas de selección simple para los indicadores, teniendo cada uno dos (02) alternativas de respuesta: (SI), (NO), donde el encuestado podrá seleccionar una de las dos alternativas planteadas para cada pregunta.

## **OBSERVACION**

Según Zapata (2006), redacta que “las técnicas de observación son procedimientos que utiliza el investigador para presenciar directamente el fenómeno que estudia, sin actuar sobre él, esto es, sin modificarlo o realizar cualquier tipo de operación que permita manipular (Pg. 145)” Para el presente caso en estudio se utilizó la observación directa que permite recoger datos y observar mediante su propias impresiones, esta se puso en práctica en la etapa inicial en el lugar de los hechos, logrando así ubicar la información necesaria para desarrollar las hipótesis planteadas.

## **CUESTIONARIO**

Según Hurtado (2000) un cuestionario “Es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativa a un evento, situación o temática en particular, sobre el cual el investigador desea obtener información” (Pag.30). Es por ello que los cuestionarios pueden usarse como instrumentos de recolección de datos porque permiten construir escalas que ayudan a determinar ciertas actitudes o rasgos latentes en la entidad conllevan a la obtención de repuestas de las deficiencias que la misma presenta.

Es oportuno acotar que el cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Específicamente para el desarrollo del trabajo se emplea aplicando preguntas cerradas en el cual el consultado elige una respuesta entre las opciones Sí y No. Es por ello que es de carácter dicotómica puesto que solo debe elegir entre dos alternativas. Esto conlleva a Formular estrategias administrativas que permitan optimizar el desempeño laboral y establezca un clima organizacional totalmente favorable.

## MOMENTO IV

### Análisis de Resultados

En el presente momento se desarrolla el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario dirigido a Analizar el clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal de Montilla, Juárez y Asociados C.A, para así conocer su realidad a partir de las opiniones emitidas por el personal considerado como muestra.

Es importante indicar que los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado se presentan de manera global, por cada dimensión objeto de estudio y de manera comparativa en relación a cada trabajador tomado como muestra, esto con el propósito de obtener una visión integral y amplia en relación a los aspectos analizados en la presente investigación. De esta manera, en base a la información recabada y su relación con el objetivo propuesto.

Tal como lo refiere Méndez (1995), “El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuestas a las interrogantes de investigación” (p. 124). El análisis se realiza en cada ítem, incluyendo un texto tomado de la revisión documental relacionado al enunciado del mismo como fundamento a la interpretación.

#### Cuadro 3

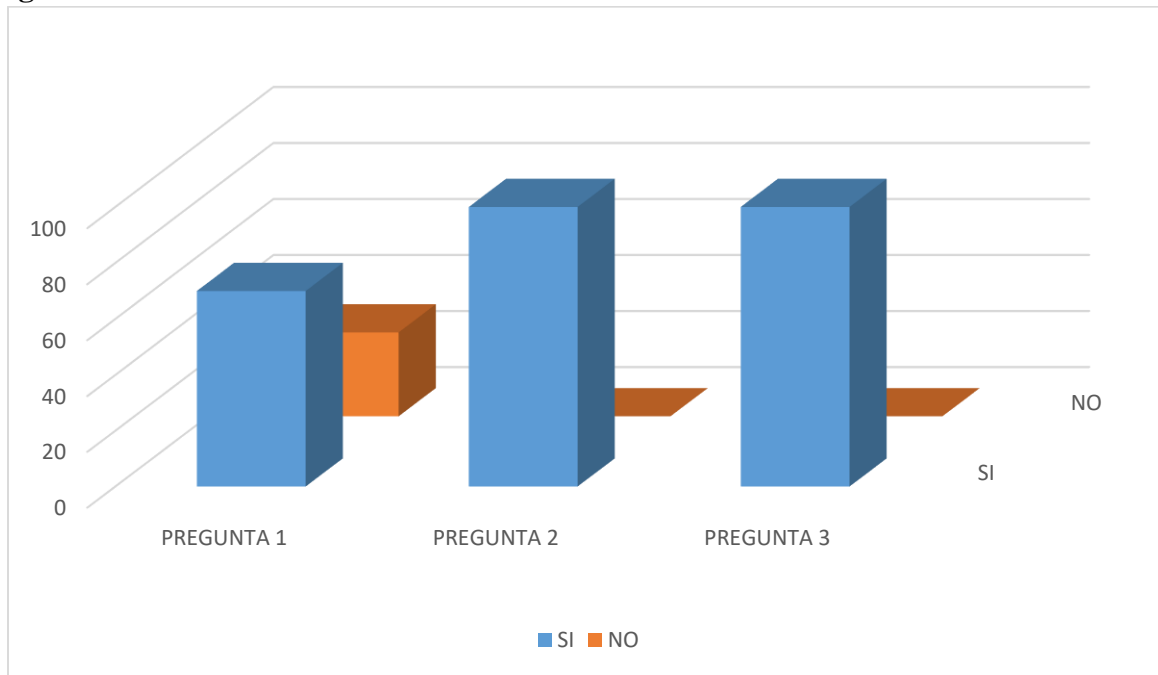
#### Distribución de la Variable Clima Organizacional; Dimensión Condiciones Ambientales; Indicadores Estructura, Tecnología.

Nº	Enunciado	SI %	NO %
1	¿Las características físicas de la empresa hacen que los trabajadores se sientan cómodos?	70%	30%
2	¿La ergonomía del medio ambiente de trabajo incide en el clima organizacional?	100%	0
3	¿La tecnología ha logrado cambiar la forma tradicional de las labores diarias?	100%	0

Fuente: Perdomo (2018). Instrumento aplicado.



**Gráfico 1. Distribución de la Variable: Clima Organizacional; Dimensión Condiciones Ambientales; Indicadores: Estructura, Tecnología**



Puede apreciarse en el Cuadro 3 y Gráfico 1 la distribución de la Variable Clima Organizacional; Dimensión Condiciones Ambientales; Indicadores: Estructura, Acondicionamiento, Tecnología, las respuestas del ítem N°1 que plantea: ¿Las características físicas de la empresa hacen que los trabajadores se sientan cómodos?, el 70% de los encuestados responde que “SI” y el 30% a su parecer “NO” en cuanto al aspecto físico de las instalaciones de la empresa, tales respuestas indican que hay un mayor sentido de pertenencia hacia la organización porque se sienten cómodos. Los diversos elementos que se encuentran presentes en un área de trabajo son muy importantes para que el clima organizacional sea el más idóneo; en ese sentido, Varela (2019) afirma que: “La temperatura influye en el bienestar, confort, rendimiento y seguridad del trabajador” (p.27).

Por otra parte, Chiavenato (2006), afirma que un buen sistema de iluminación debe ser suficiente, constante y uniformemente distribuida “...para evitar la fatiga de los ojos, consecuencia de sucesivos acomodamientos en razón a las variaciones de intensidad de la luz” (p.426). Entonces, es importante que el personal se sienta cómodo en su sitio de trabajo, de manera que el clima organizacional se encuentre en los mejores niveles y las enfermedades ocupacionales se

eviten. Cuando los empleados no plantean sus molestias o se sienten indiferentes ante situaciones que les afectan, muy difícilmente podrá superarse el problema y seguirá permaneciendo indefinidamente.

En el ítem N°2 se lee: ¿La ergonomía del medio ambiente de trabajo incide en el clima organizacional?, el 100% de los encuestados responde “SI”, a lo que indica que la ergonomía facilita u obstaculiza el desempeño laboral, lo que a su vez influye sobre el clima organizacional. En relación a eso, Heredia (2020) explica que: “Una de las consecuencias del trabajo manual, además del aumento de los ritmos por la mecanización, es que cada vez hay más trabajadores que padecen dolores de espalda, dolores de cuello, inflamación de muñecas, brazos,... tensión muscular” (p.20). Es por ello, que la ergonomía se dedica a estudiar las formas de evitar enfermedades ocupacionales a través de la mejora del ambiente físico, herramientas, equipos y principalmente en la educación de los trabajadores en cuanto a cuidar su salud física y mental.

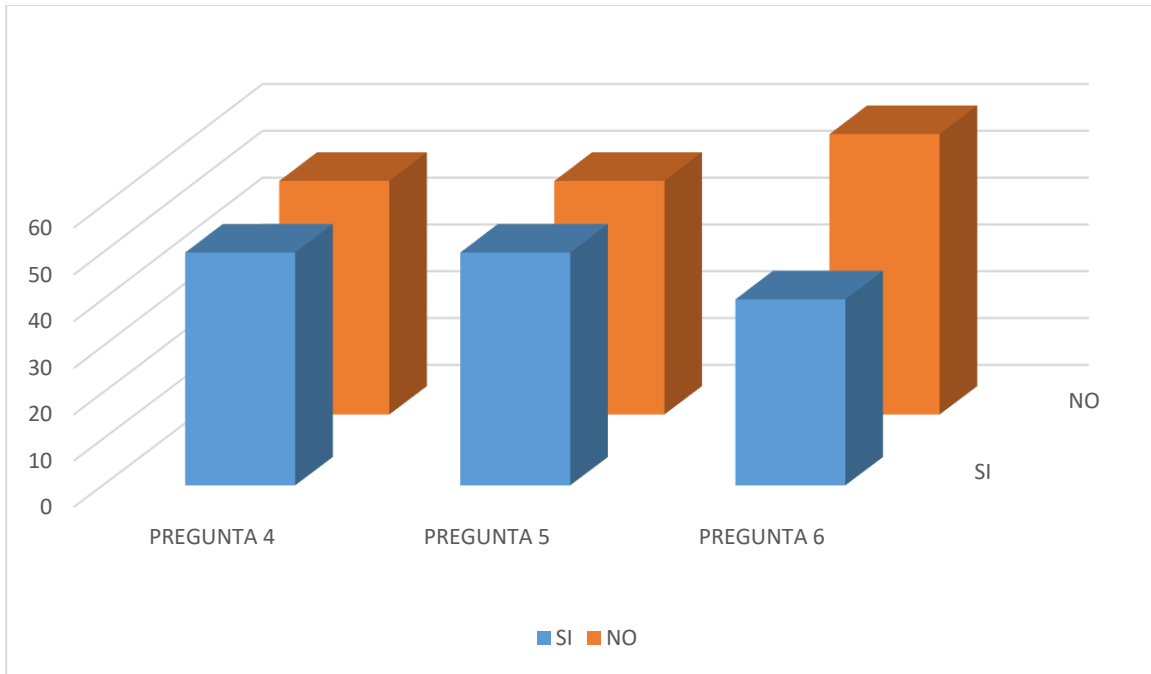
El ítem N°3 plantea: La tecnología ha logrado cambiar la forma tradicional de las labores diarias; cien por ciento (100%) de los encuestados responde “SI”; es evidente que Montilla, Juárez y Asociados C.A, cuenta con la tecnología necesaria para modernizar y dar mayor efectividad al trabajo diario. Al respecto, Sequera (2020) expresa que: “La tecnología produce un aumento en la autonomía y la complejidad de la tarea mientras que libera al trabajador de aquellas tareas rutinarias permitiéndole hacer labores más especializadas y significativas” (p.71). Por lo tanto, la tecnología, compuesta tanto por equipos innovadores, herramientas, programas y/o sistemas computarizados, debe encontrarse en todas las organizaciones.

#### **Cuadro 4**

##### **Distribución de la Variable Clima Organizacional; Dimensión Condiciones Psicológicas; Indicadores Individuales, Grupales, Organizacionales.**

<b>N°</b>	<b>Enunciado</b>	<b>SI %</b>	<b>NO %</b>
<b>4</b>	Usted se siente satisfecho por su trabajo	<b>50%</b>	<b>50%</b>
<b>5</b>	¿El clima organizacional se caracteriza por el espíritu de cooperación de sus miembros?	<b>50%</b>	<b>50%</b>
<b>6</b>	¿Las decisiones se toman apoyándose en los aportes de los diferentes miembros de la organización?	<b>40%</b>	<b>60%</b>

Fuente: Perdomo (2018).



**Gráfico 2 Distribución de la Variable Clima Organizacional; Dimensión Condiciones Psicológicas; Indicadores Individuales, Grupales, Organizacionales**

En el Cuadro 4 y Gráfico 2 se aprecia la variable Clima Organizacional; Dimensión Condiciones Psicológicas; Indicadores Individuales, Grupales, Organizacionales. El ítem N° 4 plantea: Usted se siente satisfecho por su trabajo. Las respuestas no muestran consenso ya que a las alternativas “SI” y “NO” obtuvieron 50% cada una, no se logra un acuerdo de opinión, lo que demuestra que es muy difícil asegurar si los empleados se sienten o no satisfechos al trabajar en Montilla, Juárez y Asociados C.A.

Con respecto a eso, Urriola (2021), explica que: “El aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones, según sus construcciones personales de significado” (p.93). De manera que, la satisfacción de cada empleado es fundamental para tener un clima organizacional sano. Sin embargo, los resultados podrían entenderse como temor a opinar por considerar que podría ser mal visto el criticar a la institución.

El ítem N° 5 enuncia: ¿El clima organizacional se caracteriza por el espíritu de cooperación de sus miembros? Los resultados se dividen equitativamente en 50% para las alternativas “SI” y “NO”. Es muy evidente, que no existe en la institución buenas relaciones entre sus miembros que lleven a cooperar entre ellos, el trabajo en equipo es fundamental para lograr los objetivos tanto

personales como grupales. Además, de que las buenas relaciones interpersonales en un ambiente de trabajo van a hacer más gratas las tareas, generando un sentimiento colectivo de armonía y satisfacción para el personal.

En relación a eso, Urriola (ob. cit.), expone que los factores psicológicos grupales son aquellos aspectos sociales de la tarea "...que pueden convertirse en una fuente permanente de satisfacción generando crecimiento personal, tolerancia, cooperación y a respetar las diferencias" (p.94). Por lo tanto, la falta de voluntad de grupo es una debilidad que afecta en gran medida el clima organizacional y puede provocar conflictos innecesarios que terminara repercutiendo en el logro del cumplimiento de las metas establecidas en la organización.

En el ítem N° 6 se plantea: ¿Las decisiones se toman apoyándose en los aportes de los diferentes miembros de la organización? La opción "SI" obtuvo un 40% y la opción "NO" obtuvo el 60% el personal no se siente incluido para algo tan importante como el proceso de la toma de decisiones, lo que genera molestia y desmotivación. Urriola (ob. cit.), explica que son esas acciones las que "...les empujan a establecer sentimientos de afinidad con la organización" (p.94); En efecto, al no existir una concertación de opiniones, los empleados no van a sentirse parte de la institución ni a trabajar en función de ella.

Dentro de este contexto, los seres humanos con su natural tendencia a agruparse, buscan participar en las actividades propias de sus grupos como son el tomar decisiones; cuando un individuo se siente ignorado y excluido tiende a desmejorar como persona, reduce sus niveles de desempeño y su autoestima sufre, lo que a corto plazo lo llevará apartarse del grupo creando problemas que van a afectar el clima laboral.

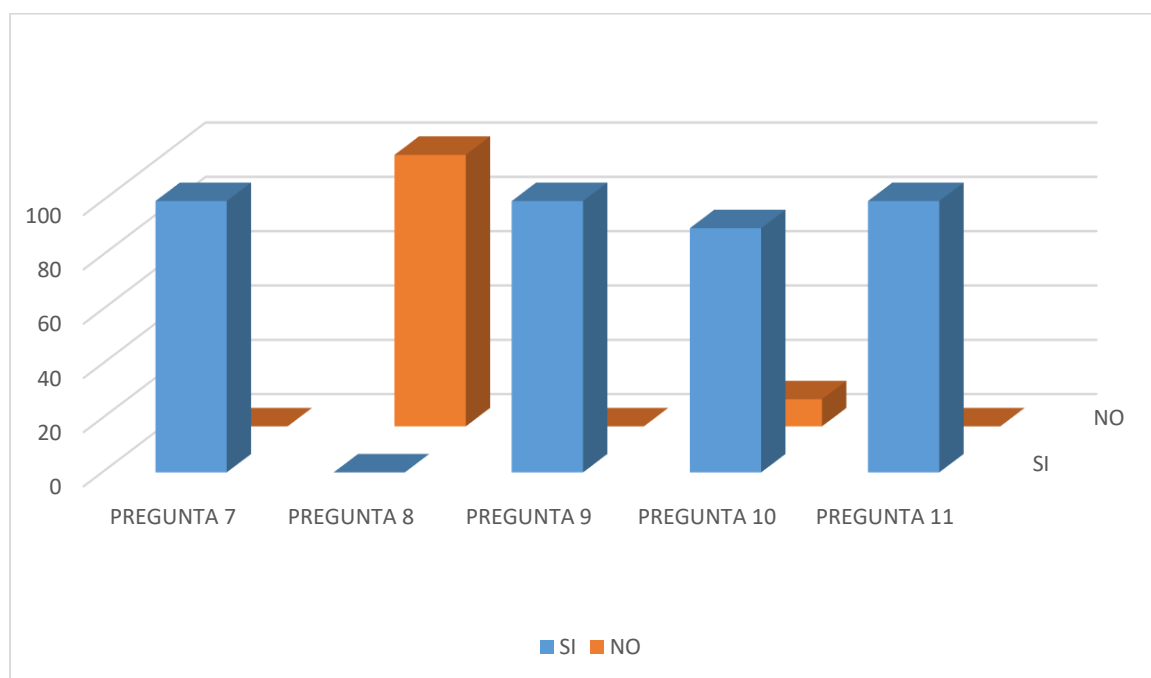
## **Cuadro 5**

**Distribución de la Variable Clima Organizacional; Dimensión Convivencia; Indicadores Comunicación; Relaciones Interpersonales; Liderazgo; Trabajo en equipo.**

<b>N°</b>	<b>Enunciado</b>	<b>SI %</b>	<b>NO %</b>
<b>7</b>	¿Uno de los medios más importantes para las interacciones humanas en la empresa es la comunicación?	<b>100</b>	<b>0</b>

<b>8</b>	¿El clima organizacional se ve favorecido por las relaciones que se dan entre los miembros del personal?	<b>0</b>	<b>100</b>
<b>9</b>	¿El liderazgo se encuentra bien identificado?	<b>100%</b>	<b>0</b>
<b>10</b>	¿El liderazgo existente afecta al clima organizacional?	<b>90%</b>	<b>10%</b>
<b>11</b>	¿La conjunción de esfuerzos del talento humano y la organización permiten el trabajo en equipo?	<b>100%</b>	<b>0</b>

Fuente: Perdomo (2018).



**Gráfico 3. Distribución de la Variable Clima Organizacional; Dimensión Convivencia; Indicadores Comunicación; Relaciones Interpersonales; Liderazgo; Trabajo en Equipo.**

En el Gráfico 3 se muestra la distribución de la variable Clima Organizacional; la Dimensión Convivencia y los Indicadores Comunicación; Relaciones Interpersonales, Liderazgo, Trabajo en equipo el ítem N° 7 plantea: ¿Uno de los medios más importantes para las interacciones humanas en la empresa es la comunicación? 100% de los encuestados respondieron “SI” lo que indica que la comunicación es muy importante para las interacciones humanas, aunque eso no quiere decir que existan buenas relaciones interpersonales.

De manera, que la comunicación es una capacidad fundamental para las organizaciones, se define como un proceso transaccional constituido por un intercambio de mensajes de modo que se ayude a otro a deducir de su propia experiencia el significado o respuesta similar al que la fuente intenta dar en un contexto social. Así pues, Para que exista una verdadera comunicación, el mensaje debe ser recibido y respondido, de manera que las personas involucradas deben hablar un mismo idioma o código para que se dé ese intercambio de ideas. La comunicación es la base de las relaciones interpersonales, por lo tanto, si no es afectiva y asertiva se verán afectadas todas las actividades en la empresa.

El ítem N° 8 plantea: ¿El clima organizacional se ve favorecido por las relaciones que se dan entre los miembros del personal?; 100% de los encuestados responde “NO”; es decir, que no existen buenas relaciones interpersonales en Montilla, Juárez y Asociados C.A, lo que resulta muy dañino para el clima organizacional ya que las personas perciben la inexistencia de relaciones personales, los empleados no tienen empatía con sus compañeros.

Ahora bien, Martínez (2019) expresa que “Las relaciones interpersonales es la capacidad que se tiene para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean” (p.8). Es por ello, que la falta de relaciones laborales incide negativamente en el clima organizacional, afectan el trabajo en equipo así como el cumplimiento de los objetivos, lo que a su vez desmejora el desempeño laboral al igual que la satisfacción que cada trabajador siente en su empresa afectando la motivación e identificación con el puesto de trabajo.

Se plantea en el ítem N° 9: ¿El liderazgo se encuentra bien identificado? (100%) de la población respondió “SI”, lo que indica la existencia de un liderazgo bien definido que guía a los subordinados. El liderazgo consiste en inducir en otros el proceso continuo de mejoramiento, pero también estar en posición de influir para producir la innovación, su esencia se centra en los siguientes aspectos: la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el empuje de los empleados hacia la innovación tecnológica.

A tal efecto, lo importante del liderazgo es que bien practicado puede conducir a cualquier organización hacia el éxito; sin embargo, al analizar algunos ítems anteriores se observa que el liderazgo en Montilla, Juárez y Asociados no ha sabido propiciar las condiciones para un buen clima organizacional. Es necesario, que el líder reconozca la responsabilidad que significa ese título, que le compromete a apoyar, motivar y enseñar a sus subordinados a trabajar de mejor

manera, para que éstos se sientan cómodos de su ambiente laboral y respondan positivamente para lograr un clima organizacional sano y agradable para trabajar y lograr los objetivos institucionales y personales.

El ítem N°10 plantea ¿El liderazgo existente afecta al clima organizacional? El 90% de la población respondió “SI” y el restante 10% “NO” se observa consenso acerca de la influencia que el líder tiene sobre el clima organizacional, lo que puede ser muy positivo al generar reacciones de aceptación, motivación y satisfacción en el personal; o puede ser negativo si ese liderazgo es ejercido dictatorialmente sin permitir la participación de los empleados en la toma de decisiones y otras acciones que afectan el desempeño laboral.

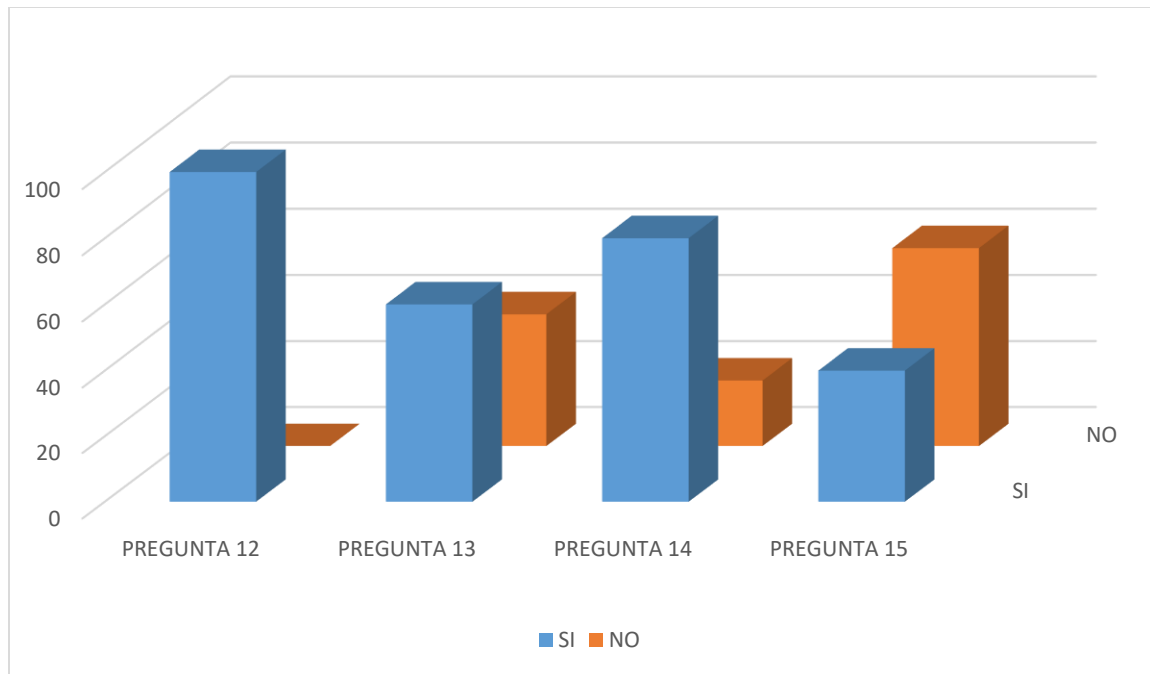
El ítem N°11 enuncia: ¿La conjunción de esfuerzos del talento humano y la organización permiten el trabajo en equipo? 100% de la población responde “SI”, lo que indica la percepción existente del valor que el trabajo conjunto tiene para los empleados. En ese respecto, Palacios (2018), define el trabajo en equipo como: “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida” (s/n). En este sentido, se unen varios aspectos como el liderazgo, el trabajo en equipo y los deseos de colaboración de todos los involucrados con miras a lograr lo planificado, sabiendo que el éxito del talento humano es el éxito organizacional.

#### **Cuadro 6**

**Distribución de la Variable Satisfacción laboral; Dimensión: Motivación; Indicadores: Conflictos, Incentivo, Desarrollo.**

<b>N°</b>	<b>Enunciado</b>	<b>SI %</b>	<b>NO %</b>
<b>12</b>	¿Los conflictos que se generan en empresa son solucionados efectivamente?	<b>100%</b>	<b>0</b>
<b>13</b>	¿Los conflictos son muy frecuentes?	<b>60%</b>	<b>40%</b>
<b>14</b>	¿Los programas de incentivos en la organización se aplican efectivamente?	<b>80%</b>	<b>20%</b>
<b>15</b>	¿La empresa facilita el desarrollo profesional de sus empleados a través de programas?	<b>40%</b>	<b>60%</b>

Fuente: Perdomo (2018). Instrumento aplicado



**Gráfico 4. Distribución de la Variable Satisfacción laboral; Dimensión Motivación; Indicadores Conflictos, Incentivos, Desarrollo.**

El ítem N° 12 plantea: ¿Los conflictos que se generan son solucionados efectivamente?, el 100% de la población expresa estar todos de acuerdo con la opción “SI”. Esta respuesta tan contundente evidencia que en Montilla, Juárez y Asociados, existen conflictos sin solucionar, lo que va generando malestar y enfrentamientos que afectan negativamente el desempeño laboral.

Al respecto Hernández 2018, define al conflicto como: “Un proceso dinámico, sujeto a la permanente alteración de todos sus elementos. A medida que se desarrolla su devenir cambian las percepciones toman nuevas decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos que integran su poder y, a menudo, llegan a ampliar, reducir, separar o fusionar sus objetivos”. (p.173). Se infiere del autor, que los conflictos pueden llevar a mejorar el clima organizacional y el desempeño, cuando se logra solucionarlos buscando consenso entre las partes en disputa; sin embargo, es obvio que esa no es la situación reinante en la institución objeto de estudio.

En el ítem N°13 ¿Los conflictos son muy frecuentes? El 60% de los encuestados responden que “SI” y 40% es un “NO”. Se deduce que en dicha empresa realmente existen conflictos continuamente y al no ser solucionados provoca que se vayan acumulando los sentimientos de insatisfacción que inciden directamente en la motivación y las relaciones sociales entre el personal,



lo que genera un mal clima organizacional que desmotiva, causando un desmejoramiento del desempeño laboral.

El ítem N° 14 establece: ¿Los programas de incentivos en la organización se aplican efectivamente? El 80% responde “SI” a los incentivos brindados por la empresa, mientras un 20% dice que “NO”, el personal indica que los programas de incentivos planteados en la empresa (bolsas de comida, combo de útiles escolares, bonos y transporte) son cumplidos, en ocasiones no a la fecha establecida, pero cumplen.

El ítem N°15 enuncia: ¿La empresa facilita el desarrollo profesional de sus empleados a través de programas? 40% de la población respondió “SI” y 60% “NO”. Las respuestas indican que no existen programas para el desarrollo profesional del talento humano en Montilla, Juárez y Asociados, lo que es una debilidad muy peligrosa ya que si la institución no forma, capacita y da la oportunidad de reforzar las competencias de sus empleados corre el riesgo de mantenerse desactualizada e incapaz de cumplir efectivamente sus objetivos.

## **MOMENTO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Al identificar la situación actual que presenta el área de administración de la empresa Montilla, Juárez y Asociados en relación al análisis del clima organizacional referente a la interacción y comunicación laboral del personal se determinó; que éste sufre una serie de debilidades tales como: Deficiencia en el manejo de conflictos, insatisfacción generalizada de los empleados con respecto a su trabajo, ausencia de cooperación entre compañeros de trabajo, no se toma en cuenta a los empleados para la toma de decisiones.

Asimismo, la comunicación organizacional es deficiente, las relaciones interpersonales no son fluidas, no se siente el liderazgo como algo positivo para el clima organizacional, existencia de conflictos sin resolver, los incentivos no son frecuentes, no se fomenta el desarrollo profesional ni se mide el clima organizacional. Es por lo tanto, un clima organizacional lleno de debilidades que afectan el desempeño laboral e institucional.

De igual manera, las condiciones individuales, grupales y organizacionales se ven afectadas por la percepción de los trabajadores en considerar que no existe en la institución buenas relaciones entre sus miembros, sintiéndose ignorado así como excluido lo que puede acarrear bajos niveles de desempeño, lo que a corto plazo podría llevar a desintegrar el grupo creando problemas que van a afectar el clima laboral.

Concerniente a, establecer factores que intervienen en el desempeño laboral dentro de la organización, se constató, que el clima organizacional diagnosticado en la empresa es causa y consecuencia de que los empleados no se sientan satisfechos por su trabajo, lo que les hace sentir desmotivación hacia el esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, afecta también las relaciones interpersonales creando conflictos que no son solucionados y se van acumulando, llegando a crear rivalidades y falta de cooperación para el trabajo en equipo.

Es por ello, que la falta de medición del desempeño y del clima organizacional, son causa de ausencia de programas de desarrollo profesional al no detectarse las necesidades existentes; puede afirmarse que la percepción del clima organizacional se convierte en un círculo vicioso al no existir motivación que haga sentir satisfecho al talento humano y generar en éste comportamientos que influyen negativamente en el clima organizacional. De manera que, existe un vacío en cuanto al enfoque humanístico que debe guiar las acciones de los directivos en función de sus empleados y por ende del clima organizacional.

### **Recomendaciones**

Las conclusiones de la investigación demuestran que existe una problemática de clima organizacional en Montilla, Juárez y Asociados CA, lo que permite recomendar:

La aplicación de un instrumento de medición del clima organizacional al menos dos veces al año, para realizar un diagnóstico de las debilidades existentes, de manera que puedan implementarse mecanismos para sanear el clima organizacional, a través de estrategias de motivación, programas de incentivos y de desarrollo profesional entre otros. Todo ello en función de mejorar tanto el desempeño laboral individual y grupal como la productividad.

Mejorar las características físicas de la empresa para que los trabajadores se sientan cómodos, actualizar la tecnología necesaria para modernizar y dar mayor efectividad al trabajo diario.

Fortalecer el espíritu de cooperación de sus miembros, tomando en cuenta los aportes de los diferentes miembros de la organización. Al igual, que transmitir las pautas de trabajo correctamente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Antúnez, Y. (2015). *El Clima Organizacional como Factor Clave para Optimizar el Rendimiento Laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios de Banesco Ubicada en la ciudad de Maracay, estado Aragua*. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Estado Carabobo. Venezuela.
- Arias, F. (2012). *Metodología de la Investigación*. 3era Edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá: Colombia
- Palestina, M. (2018). *Guía para Hacer Proyectos de Investigación*. Editorial ECO. Los Teques. Caracas.
- Baños, V. (2017). *Competencias Esenciales, Clima Organizacional e Innovación como Factores de Competitividad Empresarial: Propuesta y Aplicación de un Modelo para la Detección y Desarrollo de Competencias en la Pequeña y Mediana Empresa*. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Autónoma de Madrid. España.
- 8].
- Chiavenato, I. (2006) *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill, Interamericana, S.A.
- Colmenares, F. (2009). *El Clima en las Empresas de Hoy*. Ediciones ECOE. Ediciones. Bogotá. Colombia.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial, extraordinaria* 36.870, Diciembre 30, 1999.
- Fernández, N. (2002). *El Desarrollo Profesional de los Trabajadores Como Ventaja Competitiva de la Empresa*. Universidad de la Rioja. España. Cuadernos de Gestión. Vol. 2, N°1.
- Ferrer S (2020). Diagnóstico de la percepción del ambiente laboral en Industrias Maxiplusca C.A. Venezuela. Lara. Trabajo investigativo no publicado.
- Goncalvez, A. (2000). *El Clima como Término Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Bogotá.
- Heredia, G. (2020). *Relación Causa-Efecto en Alteraciones Músculo-Esqueléticas en Trabajadoras de una Empresa Productora de envases desechables. Propuesta de control*. Trabajo de grado no publicado. Instituto Politécnico Nacional. México.
- Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores. (2012). Publicada en *Gaceta Oficial N° 6076 Extraordinario*, del 7 de mayo de 2.012, bajo Decreto N° 8938.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (2005). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*. 38.236 (Extraordinaria) julio 26, 2005.
- Palacios, L. (2018). *Trabajo en Equipo*. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/trabajo-en-equipo-para-la-motivacion-laboral/>. [Consulta: 2016, Octubre 16].
- Personal Empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago*. Disponible en: <http://www.revistanegotium.org.ve/9/Art2.pdf>. [Consulta: 2018 Diciembre 7].
- Ramos M. (2004). *La Administración del Mundo de Hoy*. Editorial Prentice. Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Rendón, A. (2012). *Análisis del Clima Organizacional caso Unidad de Recursos Humanos Secretaría de Educación, Cultura y Deportes. Maturín, estado Monagas*. Trabajo de Grado no publicado. Maturín: Universidad de Oriente.

- Sabino (2010). Diseño del Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal y las Principales Tendencias que Afectan su Auditoría. *Pensamiento y Gestión*, 32 Universidad del Norte, 54-82 (2012).
- Urriola, J. (2021). *Factores del Clima organizacional en Universidades de la Costa Caribe Colombiana*. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/737/73719138007.pdf>. [Consulta: 2021, Febrero].
- Varela, A. (2019) *Factores Ambientales que Influyen en el Clima Organizacional en las Actividades del Personal Administrativo de la Escuela Bolivariana Bárbula II (Batalla de Bomboná)*. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Estado Carabobo. Venezuela.

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO JESÚS OBRERO  
EXTENSIÓN BARQUISIMETO**

**ANEXOS**

**Autora:** Gissell Alvarez  
**Asesora:** Yubisay Colmenárez

**Barquisimeto, Diciembre 2021**

ANEXO 01  
CUESTIONARIO

Nº ítems	Enunciado	SI	NO
1	¿Las características físicas de la empresa hacen que los trabajadores se sientan cómodos?		
2	¿La ergonomía del medio ambiente de trabajo incide en el clima organizacional?		
3	¿La tecnología ha logrado cambiar la forma tradicional de las labores diarias?		
4	¿Usted se siente satisfecho por su trabajo?		
5	¿El clima organizacional se caracteriza por el espíritu de cooperación de sus miembros?		
6	¿Las decisiones se toman apoyándose en los aportes de los diferentes miembros de la organización?		
7	¿Uno de los medios más importantes para las interacciones humanas en la empresa es la comunicación?		
8	¿El clima organizacional se ve favorecido por las relaciones que se dan entre los miembros del personal?		
9	¿El liderazgo se encuentra bien identificado?		
10	¿El liderazgo existente afecta al clima organizacional?		
11	¿La conjunción de esfuerzos del talento humano y la organización permiten el trabajo en equipo?		
12	¿Los conflictos que se generan son solucionados efectivamente?		
13	¿Los conflictos son muy frecuentes?		
14	¿Los programas de incentivos en la organización se aplican efectivamente?		
15	¿La empresa facilita el desarrollo profesional de sus empleados a través de programas?		