



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS  
PARA LA MEJORA DEL  
CLIMA ORGANIZACIONAL  
EN LA GERENCIA DE  
CONTRATACIÓN TYD METANO  
PDVSA GAS, LA QUIZANDA.**

**Autor:**

Zaragoza Brito, Orlimar Andreina C.I.: 25.017.362

Urb. Yuma II, calle N°. 3. Municipio San Diego.  
Telefono: (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA MEJORA DEL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE CONTRATACIÓN TYD  
METÁNO, PDVSA GAS, LA QUIZANDA.**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de

**LICENCIADA EN RELACIONES INDUSTRIALES**

Autor: Orlimar Andreina Zaragoza Brito.

Tutor: Ada Colmenares.

San Diego, Marzo 2018

## **DEDICATORIA**

La presenté tesis esta dedicada primeramente:

**A DIOS**, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera.

**A MI AMADO HIJO EMMANUEL**, por ser mi fuente de motivación e inspiración, para poder superarme cada día mas, y así poder luchar para que la vida nos depare un mejor porvenir, **MAMI TE AMA MI PIOJO.**

**A MIS SUEGROS**, por darme ánimos, brindarme siempre su apoyo y sus consejos para ser de mi una mejor persona.

**A MÍ MADRE**, por sus palabras de motivación constante, y sobre todo su amor.  
**TE AMO MAMI.**

**A MIS TIAS, Y ABUELA**, por ser mí fuerza en cada paso que doy.

**A MI ESPOSO**, Por darme ánimos a lo largo de este proceso, y apoyarme en cada momento.

## **AGRADECIMIENTO**

**A DIOS**, porque sin el nada soy y nada puedo hacer, por darme la vida, y darme siempre las fuerzas que necesito para poder seguir adelante.

**A MIS FAMILIARES**, por ser siempre mi fuerza y motivación, para lograr cada una de mis metas.

**A MIS CUÑADOS**, por ser mis amigos y siempre tener una palabra de aliento.

**A MI SUEGRA QUERIDA**, gracias mami porque siempre estas cuando te necesito, y para darme un constante ánimo.

**A mi querida HILARY CARDONA**, “mi ami de mi corazón” cuasi colega, amiga, compañera y confidente, por estar siempre a mi lado en cada momento y darme apoyo cuando más lo necesito, una amistad como la tuya no se consigue tan fácil. **TE QUIERO MI AMI.**

**A MI TUTOR EMPRESARIALY COMPAÑEROS DE TRABAJO**, por instruirme y haberme brindado sus conocimientos.

**A PDVSA GAS**, por abrirme las puertas, para la realización de este proyecto.

**A MI TUTORA ACADEMICA**, por su paciencia y tiempo para la realización de este proyecto. **GRACIAS MI ADA.**

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	V
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	VI
<b>LISTA DE GRAFICOS</b> .....	XI
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b> .....	X
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	XI
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del Problema.....	13
1.1.1 Formulación del Problema.....	14
1.2 Objetivo de la Investigación.....	14
1.2.1 Objetivo General.....	14
1.2.2 Objetivo Específicos.....	14
1.3 Justificación de la Investigación.....	14
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	16
2.2 Bases Teóricas.....	20
2.2.1 Clima Organizacional.....	21
2.2.2 Características del Clima Organizacional.....	22
2.2.3 Elementos del Clima Organizacional.....	23
2.2.4 Cambio Organizacional.....	23
2.2.5 Tipos de fuerza de Cambio.....	24
2.2.6 Motivación.....	25
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y Nivel de Investigación.....	27
3.1.1 Diseño de la Investigación.....	28

3.1.2 Población y Muestra.....	28
Cuadro N°1.....	29
3.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	29
3.3 Instrumentos de Recolección de Información .....	30
3.4 Fases de la investigación .....	31
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
Cuadro N°2.....	33
Cuadro N°3.....	35
Cuadro N°4.....	36
Cuadro N°5.....	37
Cuadro N°6.....	38
Cuadro N°7.....	39
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>45</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>49</b>

## INDICE DE GRÁFICOS

### GRÁFICO

### Pág

1.	.....	35
2.	.....	36
3.	.....	37
4.	.....	38
5.	.....	39



## **ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE CONTRATACIÓN TYD METANO, PDVSA GAS, LA QUIZANDA**

**Autores:** Orlimar A., Zaragoza B.

**Tutor Académico:** Ada Colmenares.

**Fecha:** Marzo 2018.

### **RESUMEN INFORMATIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad proponer estrategias administrativas que permitan mejorar el clima organizacional en la gerencia de contratación de TYD metano, de la empresa PDVSA GAS (Petróleos de Venezuela), ubicada en la quizanda, Valencia, Edo.Carabobo esta gerencia es la unidad encargada de contratar las obras y/o servicios requeridos por las unidades medulares de la gerencia general de transporte y distribución metano. Actualmente, se ha observado en el personal de diversos factores que afectan el clima organizacional, tales como, poco entusiasmo, que influyen en el desempeño laboral. Se realizó la investigación bajo los lineamientos de un proyecto factible y descriptivo, con diseño de campo, así mismo, la encuesta a través del cuestionario y la observación directa como instrumento para la recolección de datos, fueron realizadas a una muestra de 38 personas, identificando cuáles son los factores que inciden más desfavorablemente en el clima organizacional tal y como lo son la comunicación, compensación, transferencia y motivación, permitiendo de esta manera proponer las estrategias más adecuadas y con mayor impacto para mejorar las causas más relevantes identificadas, enfocadas en aumentar el entusiasmo, creando un ambiente laboral de agrado, donde los trabajadores se sientan a gusto. Para así finalmente aplicar estrategias administrativas para el logro de los objetivos planteados y que la gerencia se encuentre encaminada en el cumplimiento de su misión y visión en conjunto con el bienestar de sus empleados.

**Descriptores:** Estrategias, Clima Organizacional, Desempeño Laboral.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones dependen en gran medida del capital humano que las conforma, por lo cual estos constituyen un activo vital para su funcionamiento, pero con el transcurso del tiempo y debido al crecimiento acelerado y, aunado al desequilibrio económico presente, sin dejar a un lado la constante necesidad de aumentar la eficiencia y competitividad en ellas, poco a poco se han ido dejando de lado las necesidades de estos, lo que ha generado descontento y por consiguiente, la labor es realizada con deficiencia.

La motivación del personal es casi siempre un tema de relevancia, y de preocupación para la mayoría de los jefes, ellos buscan que los empleados contribuyan con las actividades que fortalezcan la misión y visión de la organización, así como también con un equipo organizado con el fin de cumplir con los objetivos y alcanzar las metas de la misma.

Las nuevas estrategias introducen un ambiente fresco obteniendo resultados positivos.

En virtud de lo antes expuesto surge la inquietud de realizar un estudio de Clima Organizacional en la empresa PDVSA Gas, específicamente en la gerencia de contratación TYD metano con la finalidad de aumentar la motivación del personal y por consiguiente la mejora del clima organizacional, ya que se han observado ciertos factores que se pueden tomar como alerta, como, por ejemplo, desinterés, ausentismo, entre otros, poniendo en duda si el clima organizacional actual es óptimo.

Es por esto que el presente trabajo a través de una encuesta determinara cuales son las causas más relevantes que podrían estar afectando el clima organizacional y de esta manera cumplir con el objetivo de la investigación, estructurada de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se describe el planteamiento del problema de lo general a lo específico, además, se desarrollan el objetivo general y los objetivos específicos que son los que garantizarán el éxito de dicho trabajo y la dirección que tomará el mismo, así como la justificación que sustenta el porqué de la investigación.

Así mismo, el Capítulo II, pauta los antecedentes en los que se apoya la investigación, además las bases teóricas donde se explican y sustentan de la manera más conveniente la información que se desarrolla en el trabajo y posteriormente la definición de términos básicos.

Por otra parte, en el Capítulo III, se expone el tipo y nivel de la investigación empleada, en ese sentido, se define las técnicas de recolección de información, los lineamientos y fases metodológicas que permiten el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Por último, en el Capítulo IV, se desarrolla cada una de las fases establecidas en el capítulo anterior para alcanzar el objetivo general, detallando los resultados obtenidos a través de los instrumentos utilizados, además de la propuesta de estrategias administrativas para la mejora del clima organizacional en la gerencia de contratación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema.**

La existencia de cualquier organización se lleva a cabo con la cooperación de un grupo de individuos que dan vida a cada área de trabajo por tal razón los roles que se asumen y la manera cómo interactúan cobran una gran importancia, esto teniendo en cuenta que el comportamiento de quienes ejercen actividades dentro de una organización se ve influenciado por las percepciones que cada integrante de la empresa perciba de distintos factores que intervienen en el ámbito laboral.

En la actualidad el escenario donde se desenvuelven las organizaciones venezolanas está rodeado de un entorno lleno de constantes cambios no solo a nivel social, sino también con una gran crisis en el ámbito económico, lo cual limita la posibilidad que el personal se desempeñe en un ambiente laboral capaz de promover el entusiasmo, la motivación, la buena comunicación entre los compañeros de trabajo, la satisfacción laboral, es decir, incide en el clima organizacional de la gerencia.

Las organizaciones venezolanas no están exentas de esta realidad, tal es el caso de la gerencia de contratación TYD metano de PDVSA GAS, donde actualmente el personal se encuentra desmotivado esto produce un clima organizacional desfavorable.

Para que se produzca un cambio que fomente un clima organizacional de calidad, es necesaria la aplicación de estrategias para la mejora de la misma.

Un clima organizacional desfavorable repercute en la productividad y desempeño laboral en las organizaciones. La motivación y satisfacción de las necesidades de los trabajadores, es esencial.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo favorecerá las estrategias administrativas al clima organizacional en la gerencia de contratación TYD metano de PDVSA GAS?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer estrategias administrativas para la mejora al clima organizacional en la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS, con el fin de aumentar el rendimiento laboral.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS LA QUIZANDA.
- Identificar los factores que afectan el clima organizacional en la gerencia de Contratación TYD metano, PDVSA GAS LA QUIZANDA.
- Propuesta de estrategias administrativas mediante un estudio que permitan mejorar el rendimiento laboral a través del clima organizacional.

## **1.3 Justificación de la Investigación**

Las organizaciones empresariales a nivel mundial conciben un constante movimiento de factores externos que no deben dejarse a un lado, ya que, estos afectan directa o indirectamente el pleno desarrollo de las actividades llevadas a cabo en una organización, recordando que esta se encuentra respaldada por personal interno con el deber de ser un equipo.

Por lo tanto, es de tal importancia el análisis de los comportamientos, actitudes y aptitudes del personal en el pleno desempeño de la organización, para poder desarrollar y establecer herramientas con la finalidad de realizar aplicaciones correctivas ya que en una organización donde un clima favorable

de trabajo, forma parte fundamental de factores claves para lograr la un ambiente de trabajo favorable.

Es por esto que la realización de un estudio del clima organizacional para la gerencia de contratación de TYD metano PDVSA GAS, La Quizanda, puede significar un punto de partida, brindando así estrategias a implementar trabajando de manera enfática en el poder de adaptación a los posibles cambios que se podrían generar.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico tiene el propósito de mostrar los basamentos de los diferentes conceptos e investigaciones que van a orientar y darle sentido a la presente investigación, de acuerdo a Tamayo y Tamayo (2004:20), lo define como: “el marco teórico nos ayuda a precisar y organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal forma que puedan ser manejados y convertidos en acciones completas.” En este capítulo se expone los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las bases legales y la definición de términos básicos.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

En primer lugar, se encontró a Vargas (2015), presentó un trabajo de grado para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, titulado **Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pachuca, Andahuaylas, 2015**. Con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pachuca.

El estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachuca entre hombres y mujeres.

El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesto por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca). Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 15 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 30 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral. Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes.

Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachuca logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Tal cuestionario del clima organizacional, que abarca un total de 30 ítems con una amplitud de escala de Likert se tomara en cuenta para la realización del presente trabajo investigativo ya que se considera importante, estudiar a fondo la percepción de los empleados en cuanto a la organización, y así alcanzar los objetivos establecidos.

Así mismo, Antúnez(2015), elaboró un Trabajo de Grado ante la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, titulado: **El Clima Organizacional Como Factor Clave para Optimizar el Rendimiento Laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco Ubicadas en la Ciudad de Maracay, Estado Aragua**, el objetivo general fue explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco para lo cual fue necesario diagnosticar los factores que determinan actualmente el clima organizacional, determinar el nivel de rendimiento y

analizar los factores clave del clima organizacional que interfieren en el rendimiento de los empleados.

Utilizó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población fue censal y estuvo integrada por las personas que laboran en el área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay del estado Aragua, quedando conformada por treinta (30) participantes. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, este último compuesto por preguntas cerradas tipo Likert y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que fue igual a 0,88. Las técnicas de análisis de datos fueron la cuantitativa y la cualitativa.

Se concluyó que los empleados objeto de investigación están parcialmente motivados, ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción. Se recomienda aplicar el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

También, de este trabajo de grado se tomará en cuenta la manera en la que fueron realizadas las preguntas en el cuestionario y las recomendaciones realizadas, ya que no solo consideraron el factor cuantitativo sino el cualitativo, que permitirá obtener mayor información relevante y adecuada.

También, Paz y Marín (2014), presentaron un proyecto de investigación para optar por el título de Maestría en Administración de Negocios, titulado: **Clima Organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales**, exponen que todos los tipos de organizaciones, sin importar su objeto social, están conformadas por personas y las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de los objetivos institucionales. Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y

la estructura tiene sobre el comportamiento dentro de la organización; permite mejorar la eficiencia y eficacia lo que se refleja en la productividad de ésta y el alcance de sus objetivos.

Reflejo de ello es el clima organizacional, por lo que para conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamiento de los empleados, es necesario elaborar diagnósticos de este.

Diseñaron un estudio descriptivo, transversal y observacional, donde el universo de estudio constó de los 84 trabajadores activos al momento de la recolección de la información. Se utilizó el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir clima Organizacional.

En general, se concluyó que el clima organizacional en la IPS de la Universidad Autónoma es poco satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la percepción que tienen sobre sus líderes ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del trabajo por parte del personal. En cuanto al Clima Organizacional por tipo de personal se pudo observar que en general manifiestan una percepción poco satisfactoria del clima Organizacional, que implica a todas las variables y sus dimensiones.

Por lo tanto, se evaluará la manera en la que se diagnosticaron los factores que determinan el clima organizacional para considerar su aplicación en el presente trabajo.

Igualmente, Rodríguez (2013), desarrolló un estudio, titulado: **Evaluación del Clima Organizacional en las Empresas de Alimentos Balanceados para Animales de la Región Centroccidental**, presentado para optar al título de Magister en Gerencia Empresarial ante la Universidad

Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto. Metodológicamente, fue una investigación no experimental, descriptiva, con estudio de campo de tipo evaluativo. La población estuvo compuesta por tres empresas; Refinadora de Maíz Venezolana (Remavenca), Colaca, C.A. y Vitalim, C.A., con una muestra de once (11) gerentes y cincuenta y tres (53) empleados de nivel administrativo, quienes aportaron los datos en donde se sustentaron los resultados. En este sentido, se concluyó que las empresas estudiadas presentan como elementos que conforman el clima organizacional, en primer lugar, un medio ambiente de trabajo adecuado, donde el personal del nivel gerencial, así como el administrativo, tienen la percepción de contar con espacios físicos, equipos de trabajo en óptimas condiciones para el desempeño de sus actividades. No obstante, en relación al sistema de salarios y recompensas utilizado por las organizaciones de alimentos balanceados para animales de la Región Centroccidental se encontró que a nivel gerencial existe un alto grado de satisfacción y aceptación de dicho sistema pero a nivel administrativo la tendencia difiere con relación a la gerencia, ya que, el personal considera que aun y cuando se reconoce la existencia de sistemas de recompensas, perciben que este no es el más apropiado y las empresas no poseen políticas de desarrollo ni de remuneración idóneas.

De tal manera, se tomará la evaluación realizada como base para visualizar la situación en la que se encuentra la empresa actualmente y así determinar el clima organizacional para seleccionar las estrategias más adecuadas que contribuyan a la solución de la problemática planteada.

## **2.2 Bases teóricas**

Para comenzar, es importante definir lo que se comprende por bases teóricas y según Arias (2006:40), “implican un desarrollo de los conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Es decir, son los aspectos conceptuales o teóricos que se ubicaran en el problema de la

investigación cuya atención está directamente relacionada con las variables del trabajo de grado. A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

### **2.2.1 Clima Organizacional**

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma.

Desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

Robbins (2000:41), se refiere al Clima Organizacional como “un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño”.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen, en buena medida, de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga

con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

### **2.2.2 Características del Clima Organizacional**

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos comprenden los factores de liderazgo y prácticas de dirección tales como los tipos de supervisión; autoritaria, participativa. Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización como los sistemas de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones. Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo como por ejemplo, los sistemas de incentivo, el apoyo social, la interacción con los demás miembros, entre otros.

### **2.2.3 Elementos del clima Organizacional**

Un Clima Organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrán logros a corto plazo. Por lo tanto, nos permitimos recalcar que, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados.

Según castillo (2000) explica:

Los estudiosos de la materia expresan que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización;
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles;
- La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo;
- Liderazgo, poder, políticas, influencia, estilo;
- La estructura con sus macro y micro dimensiones;
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión. Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo  
(P: 70)

### **2.2.4 Cambio Organizacional**

Cambio Organizacional se define como: la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje. Stephen (1999), Otra definición sería: el conjunto de variaciones de orden estructural que sufren las organizaciones y que se traducen en un nuevo comportamiento organizacional.

### 2.2.5 Tipos de fuerzas de Cambio

Los cambios se originan por la interacción de fuerzas, estas se clasifican en Reyes (1997):

- **Internas:** son aquellas que provienen de dentro de la organización, surgen como consecuencia del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de cambio de orden estructural; es ejemplo de ellas las adecuaciones tecnológicas, cambio de estrategias metodológicas y cambios de directivas.
- **Externas:** son aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, son muestras de esta fuerza: Los decretos gubernamentales, las normas de calidad, limitaciones en el ambiente tanto físico como económico.

Muchas de las alteraciones que se traducen en fuerzas, no siempre traen como resultado un cambio de orden estructural, por ejemplo el cambio de pintura de la fábrica, el intercambio de oficinas; cuando esto sucede estamos en presencia de los Cambio Genéricos. Otro factor a considerar es que si los cambios originan una nueva conducta, ésta debe tener carácter de permanencia, de lo contrario podría estar en presencia de un acto reflejo. Se expresa lo anterior para traer a colación el aprendizaje, porque todo cambio debe ir de la mano con el aprendizaje. El aprendizaje es cualquier cambio de carácter permanente en el comportamiento, que ocurre como producto de la interacción de las experiencias, esto se puede sintetizar en las siguientes frases:

- El Aprendizaje involucra cambios.
- Hay aprendizaje cuando se observa cambios de conductas.
- Los cambios deben ser permanentes, caso contrario pudo haber sido originado por un acto reflejo.

Los Cambios Organizacionales surgen de la necesidad de romper con el equilibrio existente, para transformarlo en otro mucho más provechoso financieramente hablando, en este proceso de transformación, del cual como ya se dijo, en un principio las fuerzas deben quebrar con el equilibrio, interactuando con otras fuerzas que tratan de oponerse, (Resistencia al Cambio) es por ello que cuando una organización se plantea un cambio, debe considerar un conjunto de tareas para tratar de minimizar esta interacción de fuerzas.

### **2.2.6 Motivación**

Según Abraham Maslow (1954:22.) en su libro: Motivación y Personalidad. Se puede definir la motivación como “deseo, anhelo, voluntad, ansia o carencia que está compuesta por diferentes niveles, cuya base jerárquica de necesidad varia en cuanto al grado de potencia del deseo o anhelo.

#### **Motivación en el Trabajo**

Según el Profesor Daniel Romero Pernaletе (2005). En su estudio llamado: Trabajo y Motivación. “es el proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre el, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la Organización”. (p: 5)

#### **Elementos Fundamentales de la Motivación**

Según Daniel Romero Pernaletе (2005:33), en su estudio llamado: Trabajo y Motivación.

“La motivación solamente puede inferirse a partir de la conducta observable que aquella genera.

- § Estando vinculada a una necesidad y a una conducta satisfactoria, parece más lógico definir la motivación como un proceso, integrado por un encadenamiento de eventos que van desde la conciencia de la necesidad hasta la satisfacción de la misma.

- § La motivación tiene comportamientos internos (necesidades propias del organismo humano) y elementos externos (presiones ejercidas por el ambiente sociocultural en el cual el individuo está inmerso)
- § La motivación tiene tres efectos sobre la conducta: la inicia, la dirige, y la mantiene.
- § Toda la conducta está dirigida a satisfacer la necesidad o el conjunto de necesidades que le dio origen.
- § En el mundo laboral, esa conducta, además de buscar satisfacer las necesidades e impulsos del individuo, intenta alcanzar objetivos organizacionales.

### **Tipología de la Motivación**

Según Daniel Romero Pernaletе (2005:20) en su estudio llamado: Trabajo y Motivación.

**La motivación extrínseca** es originada por las expectativas de obtener sanciones externas a la propia conducta. Se espera la consecución de una recompensa o la evitación de un castigo o de cualquier consecuencia no deseada.

**La motivación intrínseca** es originada por la gratificación derivada de la propia ejecución de la conducta. La conducta es expresiva: es simultáneamente medio y fin.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Según Buendía, Colás y Hernández (2007:34), “en la metodología se distinguen dos planos fundamentales; el general y el especial”. En este sentido, es posible hablar de una metodología de la ciencia aplicable a todos los campos del saber, que recoge las pautas presentes en cualquier proceder científico riguroso con vistas al aumento del conocimiento y/o a la solución de problemas. Por lo tanto, a continuación, se explica la metodología a utilizar para el desarrollo de este trabajo de grado.

#### **3.1 Tipo y Nivel de investigación**

Luego de haber formulado el problema de investigación, es necesario e indispensable en los datos y bases teóricas que orientan y dan sentido al estudio, correspondiendo a este momento de la investigación determinar y describir los métodos, técnicas y aspectos procedimentales.

Con base en el tipo de investigación, es importante destacar que está enmarcado dentro de la modalidad de proyecto factible, el cual es aquel proyecto que, por sus características, pueden materializarse para brindar solución a determinados problemas. Esto quiere decir que los proyectos factibles son viables y permiten satisfacer una necesidad concreta, detectada tras un análisis previo.

Según Mijares y García (2007:5), define un proyecto factible consiste en la “elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.

Así mismo, de acuerdo al objetivo que se plantea en el presente estudio, el nivel de investigación descriptivo, por lo que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” según Méndez (1997:126), expone que los estudios descriptivos son útiles a medida que se “identifica características del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación.

### **3.1.1 Diseño de investigación**

El diseño es entendido como el plan general de la investigación y contiene las técnicas de recogida de datos, forma de procesarlos y analizarlos para su presentación. En la literatura de metodología de investigación, existen tres (3) modalidades, documental, de campo y experimental.

Esta investigación se basará en un diseño de campo, debido a que el proceso de recolección de datos será directamente realizado donde ocurren los hechos. Según Arias (2006:26), el diseño de la investigación “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”.

Por su parte, Mijares y García (2007), definen la investigación de campo de la siguiente manera:

Se entenderá por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos serán recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

### **3.1.2 Población y Muestra**

En lo que respecta a la población, Arias (2006:81), expresa que: “la población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”

Para el universo de estudio lo conforman la totalidad de empleados que laboran en la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS, La quizanda, tomando en cuenta que se trata de una población finita conformada por 38 personas.

**Cuadro N° 1. Distribución del personal**

<b>Cargo desempeñado</b>		<b>Número de trabajadores</b>
<b>Gerente</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Superintendente</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Supervisor</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Analistas</b>	<b>35</b>	<b>35</b>
<b>Total</b>		<b>38</b>

### **3.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Las técnicas o instrumentos de recolección de datos, son definidas por Méndez (2003:152), como: “medios empleados para recolectar la información. Existen diferentes técnicas, algunas de ellas utilizadas con frecuencia en las ciencias económicas, administrativas y contables”. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados. Para desarrollar la investigación se aplicará las técnicas de Observación Directa y la Encuesta.

#### **· Observación Directa**

La técnica de observación directa es aquella en la cual el investigador recopila información mediante el uso de su propia observación y perspectiva. Por su parte, Arias (2006:69), la define como “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Para efectos de la investigación, la técnica de observación directa se aplicará directamente en la gerencia de contratación TYD metano de PDVSA GAS.

### **La Encuesta**

La encuesta es una técnica de investigación de campo; para lograr un mayor acopio de información, la encuesta suele utilizarse como una alternativa a las restricciones que presenta la observación.

Se basa en la realización de ciertas preguntas encaminadas a obtener determinados datos. Los instrumentos principales de la encuesta son: la entrevista y el cuestionario.

### **3.3 Instrumentos de Recolección de Datos**

En cuanto a los instrumentos Arias (2006:147), afirma que: “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”. Entre las técnicas e instrumentos de recolección de datos se encuentran las siguientes:

- **Ficha de Observación**

Para la observación directa se utilizará como instrumento a hoja de Observación, que para Arias. (2006:70), La define, “como un instrumento en el que se indica la evaluación de un aspecto o conducta a ser observada”. De tal modo, que la misma permitirá registrar los datos observados necesarios que conllevan a determinar los factores que afectan la situación planteada y con ello buscar oportunidades de mejoras.

- **Cuestionario**

Para la encuesta, se empleará el cuestionario, definido por Hernández, Fernández y Batista (2006:310), así: “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”.

El cuestionario tiene un total de 5 ítems, considerando algunos factores que influyen en el clima organizacional, los cuales son: la motivación, el rendimiento, la retribución.

### **3.4 Fases de investigación**

Se presentan las fases metodológicas que se desarrollaran en la investigación, las cuales están basadas en los objetivos específicos.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual del clima organizacional en la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS LA QUIZANDA.**

Se aplicará una observación directa en el lugar donde se desarrollan las acciones de todo el personal involucrado con dicha gerencia y luego se realizará un cuestionario, con el fin de que se pueda hacer un buen análisis y así, proponer las estrategias administrativas más indicadas.

#### **Fase II: Identificar los factores que afectan el clima organizacional en la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS LA QUIZANDA.**

En esta fase se considerarán los resultados obtenidos en la fase anterior para hacer la respectiva identificación, a través de la ficha de observación y la encuesta, luego se realizará una clasificación de las causas que generan la problemática de la gerencia, y posteriormente se jerarquizarán las causas a través de técnicas de solución de problemas, para poder atacar los principales factores que afectan el desempeño laboral.

#### **Fase III: Propuesta de estrategias administrativas mediante un estudio que permitan mejorar el rendimiento laboral a través del clima organizacional.**

Finalizada la fase anterior, se plantearán las propuestas para las oportunidades de mejora del clima organizacional, una vez analizada las causas, se procederá a controlar las mejoras del rendimiento laboral para evitar recaer en un clima organizacional deficiente.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

En este capítulo se describen los resultados obtenidos mediante el desarrollo de la investigación utilizando diversas técnicas e instrumentos de recolección de datos, tales como, la observación directa y la encuesta. Además haremos uso de herramientas para el análisis de los mismos, como es el caso del cuestionario de Likert y de esta manera establecer las conexiones entre los hallazgos encontrados y las posibles causas que generan un estudio sobre el clima organizacional, a fin de alcanzar el objetivo general de la presente investigación.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual del clima organizacional en la gerencia de contratación TYD metano de PDVSA GAS.**

El desarrollo de esta etapa se inicia con la observación directa, analizando el entorno en el cual se desarrolla la jornada laboral así como también, los hechos correspondientes al nivel de motivación existentes en los empleados de la institución, parte de esta información se obtiene a través de observación directa, donde se califican ciertos elementos considerados importantes que impactan directamente en el presente estudio.

#### **Observación directa**

En el siguiente cuadro se detalla los resultados obtenidos durante la realización de la observación directa. Esta ficha cuenta con 8 aspectos observados, considerados importantes para realizar parte del diagnóstico y un reglón determinado por una escala de excelente, bueno, regular y deficiente.

**Cuadro N° 2. Ficha de Observación**

N°	Aspectos Observados	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
1	Puntualidad y responsabilidad de la hora de entrada del personal			X	
2	Armonía y empatía entre los trabajadores de la entidad		X		
4	Motivación				X
6	Incentivos laborales				X

Fuente: Zaragoza (2018).

Es importante destacar que se aplicó de manera general, para poder identificar los elementos que pueden estar incidiendo desfavorablemente en el clima organizacional de la gerencia.

### **Análisis e Interpretación**

- Ü La puntualidad de la hora de la llegada, arrojo un resultado regular, es punto importante que se debe evaluar, debido a que es fundamental para la organización la puntualidad de los trabajadores, con este se puede medir la responsabilidad y el compromiso que tengan cada uno de ellos con respecto a la organización, además es el comienzo de la jornada laboral y cada minuto que pasa, es valioso.
- Ü En la armonía y empatía entre los trabajadores que le dan vida a la gerencia, se observó, un buen trato entre ellos, lo que permite la facilidad de incentivar y desarrollar el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos.
- Ü No hay ningún tipo de motivación para los empleados, esto trae como consecuencia, la falta de compromiso e identificación con la empresa, es evidente que hay una gran deficiencia por parte de la directiva en este punto, no obstante, la remuneración que reciben los trabajadores es deficiente, la cual, trae consigo mayor desmotivación. La empresa debe enfocarse en este aspecto, con el fin de evitar la fuga de talento que estarían en busca de una mejor estabilidad económica.

Ü Los incentivos laborales son todos aquellos estímulos que necesita el trabajador para realizar una determinada acción o actividad con mayor interés y empeño.

### **Resultado del diagnóstico en la aplicación del cuestionario de Likert a la muestra seleccionada**

A través de estas encuestas comprendidas con un total de 5 preguntas, las cuales abarcan diversos factores relevantes para el estudio del clima organizacional de la gerencia de contratación TYD metano de PDVSA GAS, entregados a cada individuo que forma parte de la muestra seleccionada, se lograron identificar las fallas que de alguna manera afectan desfavorablemente el clima organizacional que da vida a la institución anteriormente nombrada.

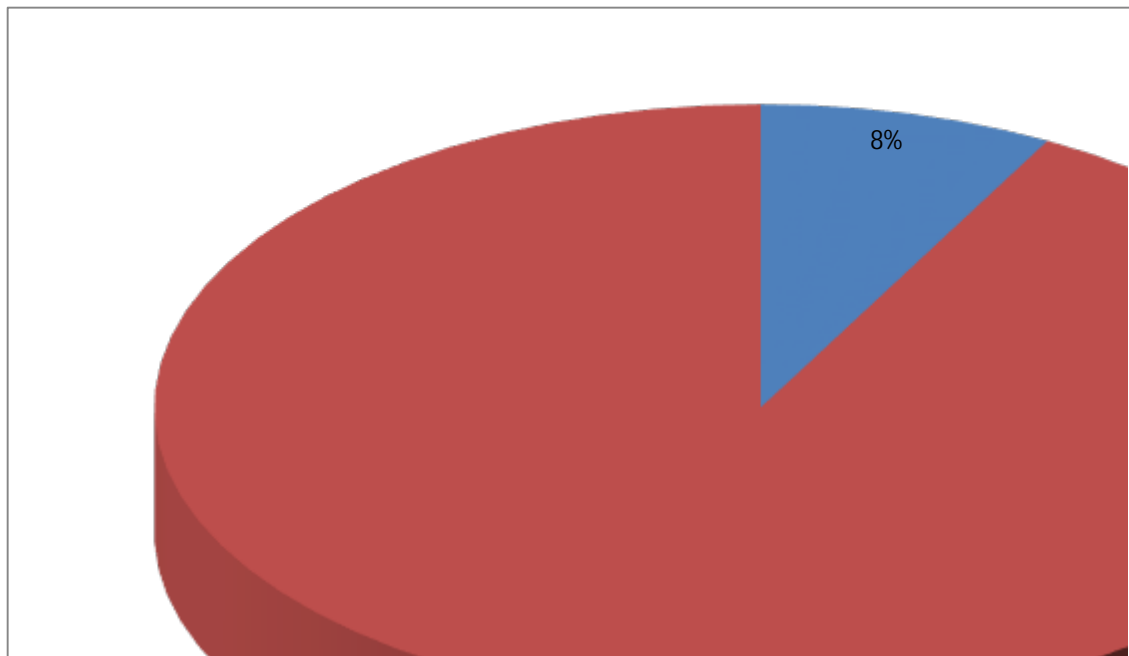
Una vez realizado dicho análisis, observaremos gráficamente los siguientes resultados:

**Cuadro N° 3**

Ítem	Descripción
1	¿Considera usted, que la gerencia se preocupa por mantener a sus trabajadores motivados?

Trabajadores	%	SI	NO
35	92%		X
3	8%	X	

**Gráfico N° 1**



Fuente: Zaragoza (2018)

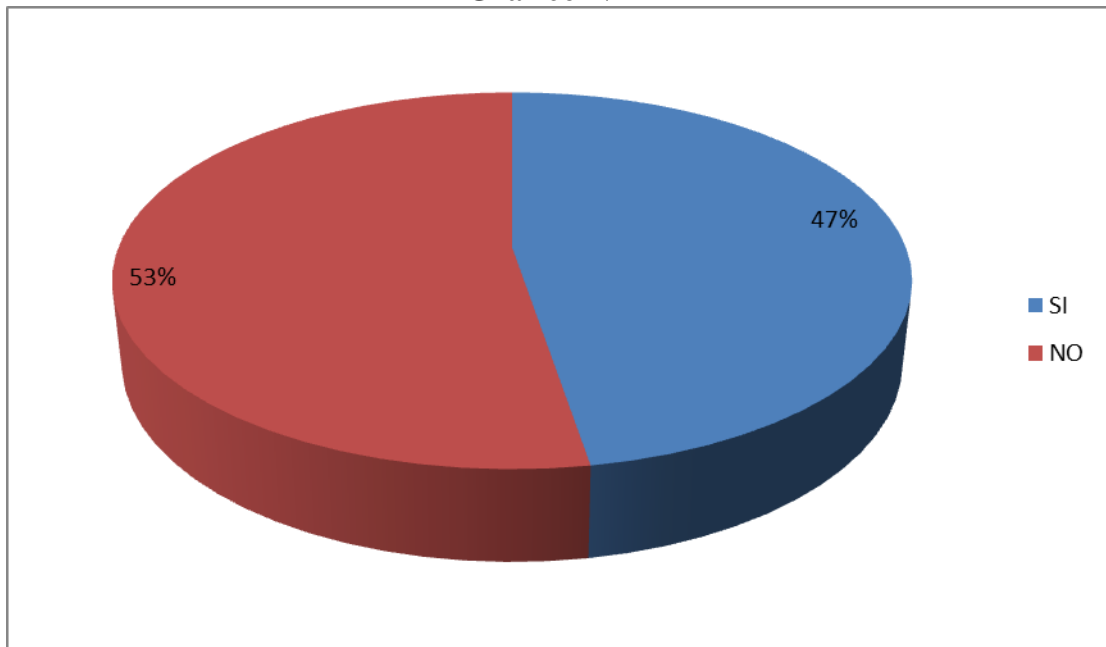
**Análisis:** Se puede evidenciar que el 92% de los trabajadores no sienten que la gerencia los motiva, y el otro 8% sienten que sí.

**Cuadro N° 4**

Ítem	Descripción
2	¿Cree usted, que la gerencia incentiva a los trabajadores?

Trabajadores	%	SI	NO
20	53%		X
18	47%	X	

**Gráfico N° 2**



Fuente: Zaragoza (2018)

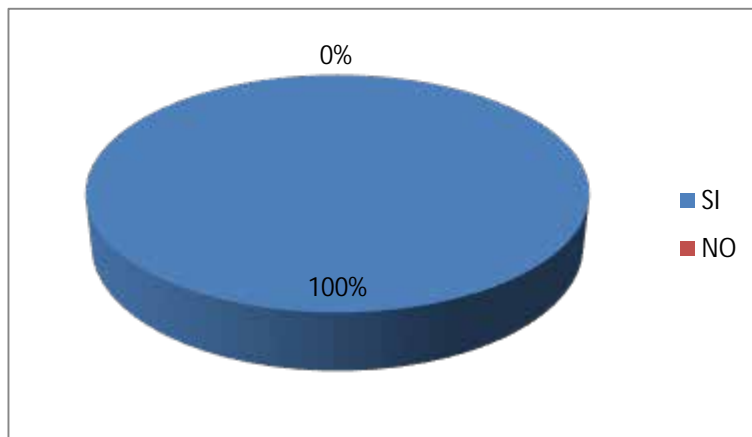
**Análisis:** El 53 % de los trabajadores sienten que la gerencia no los incentiva y el 47 % sienten que sí.

**Cuadro N° 5**

Ítem	Descripción
3	¿Considera usted, importante la motivación en los trabajadores de la gerencia?

Trabajadores	%	SI	NO
38	100%	X	
0	0%		X

**Gráfico N°3**



Fuente: Zaragoza (2018)

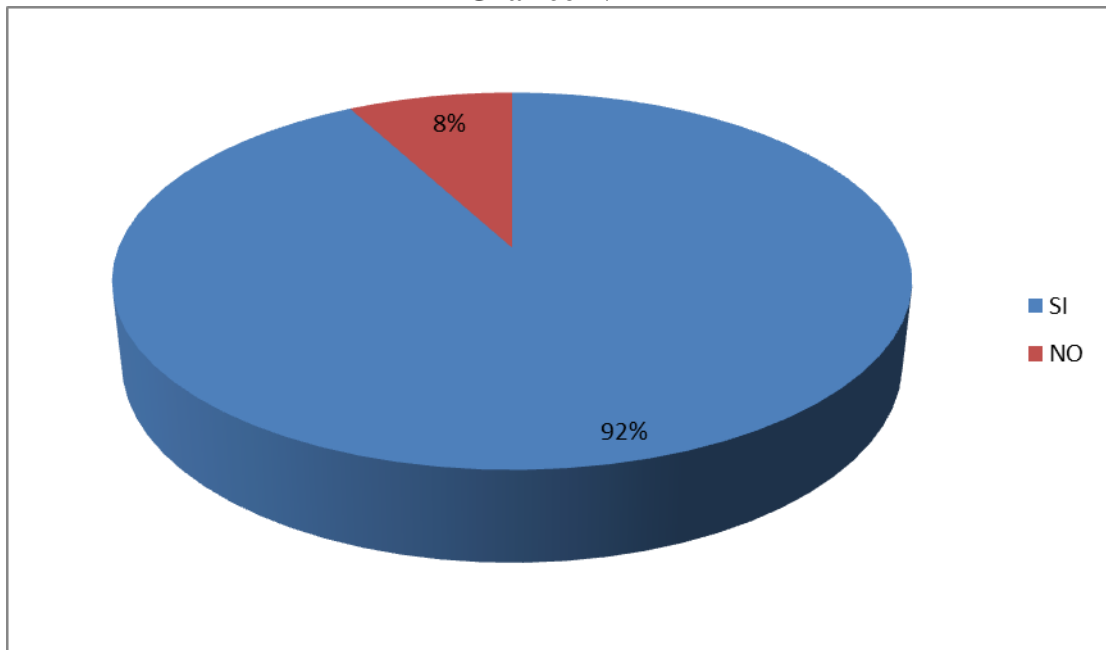
**Análisis:** En este caso el 100% de los trabajadores consideran que es importante la motivación por parte de la empresa.

**Cuadro N° 6**

Ítem	Descripción
4	¿Cree usted, que existe insatisfacción y desmotivación en los trabajadores de la gerencia?

Trabajadores	%	SI	NO
35	92%	X	
3	8%		X

**Gráfico N° 4**



Fuente: Zaragoza (2018)

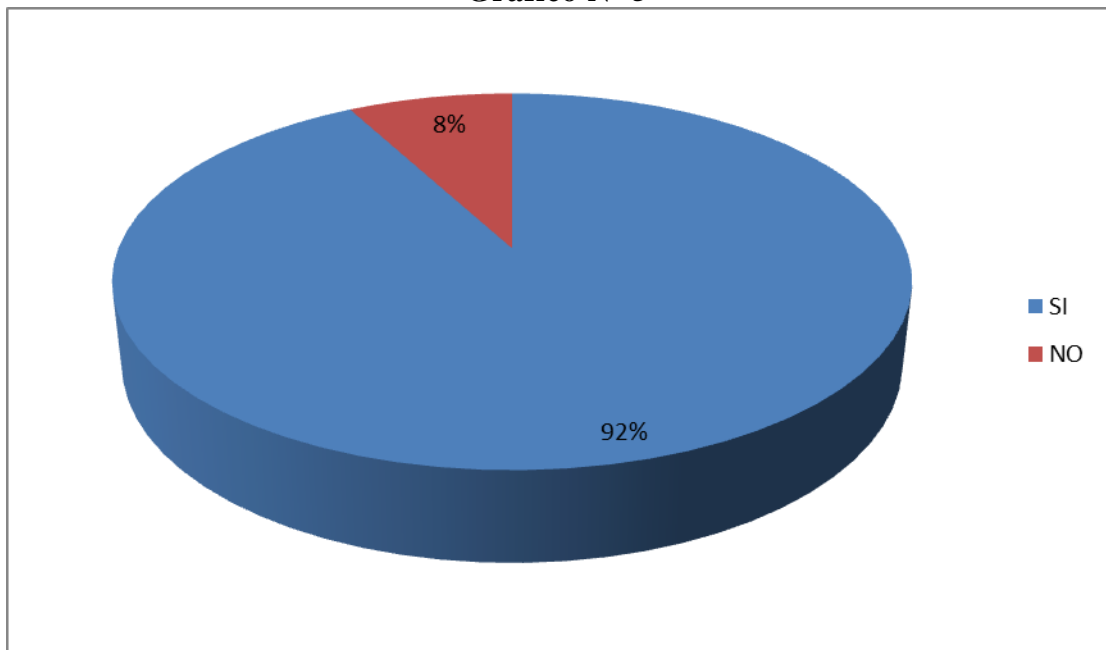
**Análisis:** El 92% de los trabajadores consideran que si existe insatisfacción y desmotivación, y el 8 % que no.

**Cuadro N° 7**

Ítem	Descripción
5	¿Considera usted, que la gerencia debería tener retribución o una buena compensación para sus trabajadores?

Trabajadores	%	SI	NO
35	92%	X	
3	8%		X

**Gráfico N° 5**



Fuente: Zaragoza (2018)

**Análisis:** EL 92 % de los trabajadores con que si se debería tener una buena compensación y el 8% considera que no.

**Fase II: Análisis de las causas más relevantes que afectan el desempeño laboral**

En base al diagnóstico realizado anteriormente, se llevó a cabo un análisis, mediante el cual se puede determinar los factores con más deficiencia o debilidad y así hacer enfoque en ellos. Los resultados obtenidos son los siguientes:

### **Análisis del Factor Compensación**

En este factor fue registro descontento en los trabajadores, fue casi unánime para mejorar el ambiente laboral, tener una mejor remuneración de la que reciben actualmente. Este aspecto sin duda afecta a los trabajadores, debido a la situación actual que rodea a cada uno de ellos, por lo que en este sentido, el salario para el empleado representa un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura, en mayor o en menor medida, de sus necesidades y las de sus familiares, donde la mayoría de los trabajadores coinciden.

### **Análisis del Factor Motivación**

En este factor se evidenció que existe desmotivación de parte de los trabajadores, ya que sienten que la gerencia no los motiva de ninguna manera.

**Fase III: Propuesta de estrategias administrativas que permitan mejorar el rendimiento laboral a través del clima organizacional.**

En esta fase, se van a desarrollar una serie de estrategias administrativas para mejorar el clima organizacional, han sido seleccionadas conforme a los resultados arrojados en el estudio de la fase anterior, mediante las herramientas establecidas que fueron aplicadas a la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS, La quizanda. En tal sentido, esta propuesta le brindará a la gerencia de esta institución, una serie de estrategias administrativas que se enfocara en la mejora del clima organizacional lo que repercute positivamente en todas las actividades que se desarrollan.

A continuación se presentan las estrategias administrativas que permitan mejorar el rendimiento laboral:

## Estrategia N° 1. Programa de motivación “Bono por Asistencia Perfecta”

**Objetivos:** Incentivar y motivar al personal de la gerencia, en el cumplimiento de su asistencia de forma regular y permanente a la jornada de trabajo, además de lograr reducir el nivel de ausentismo y mejorar la puntualidad a la hora de llegada, tal como se evidenció en la observación directa.

**Actividades:**

- Otorgar a todos los trabajadores que cumplan con la asistencia perfecta a sus labores por el lapso de un mes continuo, el cual, consistirá en el 15% de su salario. Salvo por las excepciones que serán estipuladas por la gerencia de recursos humanos. Este bono se establece en porcentaje, debido a los cambios continuos de salarios dictados y establecidos por el gobierno venezolano.

**Responsables:**

- Gerencia de Recursos Humanos.

**Recursos:**

- Estos serán establecidos por la gerencia de recursos humanos

**Tiempo y/o frecuencia:**

- Mensual

Fuente: Zaragoza (2018)

## Estrategia N° 2. Programa de incentivo

**Objetivos:** Incentivar y motivar al personal adquiriendo un beneficio de la empresa, con el fin de mejorar el sentido de pertenencia, la motivación, el reconocimiento y la recompensa, e identificación con respecto a la organización. Así como también, reducir el nivel de rotación.

**Actividades:**

- Otorgar a los trabajadores que cumplan a partir de 3 hasta 5 años la bonificación de un equipo de gama baja, de igual manera, los trabajadores que cumplan de 6 años a 10 podrán optar por un producto de gama media, y los que cumplan más de 10 años en la empresa serán recompensado con un producto de gama alta, tal como aires acondicionado y línea blanca.

**Responsables:**

- Gerencia de contratación.
- Gerencia de Recursos Humanos.

**Recursos:**

- Estos serán establecidos por la gerencia de recursos humanos

**Tiempo y/o frecuencia:**

- Anual

Fuente: Zaragoza (2018)

## Estrategia N° 3. Psicología Positiva Empresarial

**Objetivos:** Encontrar lo positivo y potenciarlo, buscar las fortalezas, las virtudes de cada uno e impulsarlas. La psicología positiva busca aumentar la felicidad y el bienestar, impulsando todos aquellos recursos positivos del individuo o de la empresa. Incrementando la confianza en los empleados, disminuyendo el nivel de rotación, generando un ambiente laboral acogedor que permita afianzar al personal.

### **Actividades:**

- Implementar una red de imágenes con mensajes motivadores y positivos en las computadoras del personal, aprovechando la era tecnológica, dando así a los empleados una experiencia de simpatía, entusiasmo y alegría.
- Reuniones matutinas de 15 a 20 minutos, donde se reconozca el trabajo realizado y se escuchen las diversas opiniones, además de los objetivos del día, culminando con un versículo de la Biblia o algún mensaje motivador.

### **Responsables:**

- Gerente de contratación.
- Jefes de todas las áreas y Recursos humanos.

### **Recursos:**

- Carteles, equipos electrónicos.

### **Tiempo y/o frecuencia:**

- Permanente

Fuente: Zaragoza (2018)

## CONCLUSIÓN

El principal capital de una empresa son sus empleados, por ello es importante propiciar un buen clima organizacional donde puedan coexistir de la mejor forma y realizar el trabajo, cumpliendo con los objetivos y metas que la organización se plantea. En la presente investigación se estudió el caso de la gerencia de contratación TYD metano, PDVSA GAS, La quizanda, donde se desean implementar estrategias administrativas que influyan favorablemente en el clima organizacional de dicha institución, contempladas de acuerdo a la implementación de instrumentos de recolección de datos, seleccionando así las que mejor beneficios aporten de acuerdo a los resultados que se deseen obtener, cumpliendo así con los objetivos planteados.

En cuanto al diagnóstico de la fase I, se pudo concluir que la empresa tiene varios factores internos que influyen significativamente en el clima organizacional, como lo son la motivación, la compensación además de la comunicación, los cuales a través de las estrategias propuestas, se pueden mejorar cada uno de ellos.

En la fase II se analizó cada uno de los factores, generando la problemática planteada, donde la motivación, y la mala remuneración son unas de las causas que afectan el clima organizacional.

Para luego permitir proponer las estrategias más adecuadas y que tendrán mayor impacto para mejorar el clima organizacional, enfocadas en aumentar el entusiasmo, en crear un ambiente laboral de agrado, en donde los trabajadores se sientan a gusto.

Por último, se concluye que los múltiples beneficios que tienen las estrategias para la empresa, hacen que la aplicación de las mismas sea un factor positivo en el capital humano necesario para el desarrollo y alcance de los objetivos de la gerencia, así como también, el rumbo hacia la misión y visión que esta tiene.

## **RECOMENDACIONES**

En base a las conclusiones del estudio y luego de analizar los resultados arrojados en la investigación, se plantea a continuación algunas recomendaciones para mejorar funcionamiento y desenvolvimiento de los procesos administrativos:

- Reconocer los logros obtenidos por los trabajadores, mantener elevada la motivación, para contribuir de manera positiva en la satisfacción laboral.
- Tomar en consideración los pasos obtenidos mediante las estrategias administrativas propuestas en cada uno de los aspectos descritos en la investigación, a fin de ejecutarlas en función del mejoramiento de todos los elementos que se mostraron con un mayor grado de descontento en la población empresarial, para así, haciendo foco en estos mejore considerablemente el clima organizacional.

## REFERENCIAS

Arias F. (2006) El proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología científica. Caracas. Editorial Espíteme. 5ta Edición.

Arias, A. (1999). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (3ra edición). Caracas: Episteme.

Buendía, Colás y Hernández. (2007). Métodos de Investigación 3n Psicopedagogía. Madrid.

Bustos, Paulina, Miranda, Mauricio, Peralta, Rodrigo, Clima organizacional, Disponible en:

**<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>**

Brunet, Luc, El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias 1999, Editorial Trillas, México.

Cabrera, G. Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional. Universidad

Centra de Chile, 1996.

Disponible en:

**<http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>**

Castillo, Carola, Del Pino, Nicole, Espinosa, Vita Cultura, Clima Organizacional, Documento de Internet, 2000, disponible en:

**<http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>**

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. (3ra Edición). México: Mc Graw Hill.

Dessler, Gary. Organización y Administración. Prentice Hall Interamericana, México, 1993, p. 181.

Goncalves, A. Artículo de Internet "Dimensiones del Clima Organizacional". Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre 1997.

Litwin, G, Stringer, H, Organizational Climate. Documento de Harvard University Press. Boston 1998.

Méndez, Carlos (1997) Metodología guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. (2da Edición). Colombia

Méndez, Carlos (2003) Metodología: Guía para elaborar diseño de investigación en Ciencias Económicas y Sociales, Contables y Administrativas. Caracas.

Reyes, Alejandro, Velásquez, José Ángel (1997), El cambio Organizacional  
Disponible en:

**<http://www.monografias.com/trabajos13/cborgdef/cborgdef.shtml>**

Romero Pernalete, D. (2005). Estudio realizado, llamado: Trabajo y Motivación.

Tamayo y Tamayo, Mario. Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición. Mexico. Limusa: 2004. Pág. 145-146.

Hendrick (1955). Las funciones del comportamiento psicosocial en el trabajo.  
Artículo

Disponible en:

**[http://www.degerencia.com/articulo/las\\_funciones\\_del\\_comportamiento\\_psic osocial \\_en\\_el\\_trabajo](http://www.degerencia.com/articulo/las_funciones_del_comportamiento_psic_osocial_en_el_trabajo)**

Gennari, Omar (2012). Clima Organizacional: de las frases hechas en acción.

Disponible en:

**<http://comercioyjusticia.info/blog/archivo/clima-organizacional-de-las-frases-hechas-a-la-accion/>**

## ANEXO



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**

**ENCUESTA**

A continuación se presenta un cuestionario que tiene como finalidad medir el Clima Organizacional de la gerencia de contratación TYD metano, de la empresa PDVSA GAS, La Quizanda, para ello, se ha diseñado una serie de preguntas que se han considerado importantes para evaluar algunos ámbitos.

Se le agradece contestar las preguntas con la mayor sinceridad. Todas las respuestas de esta encuesta son anónimas.

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1.</b>	¿Considera usted, que la gerencia se preocupa por mantener a sus trabajadores motivados?		
<b>2.</b>	¿Cree usted, que la gerencia incentiva a los trabajadores?		
<b>3.</b>	¿Considera usted, importante la motivación en los trabajadores de la gerencia?		
<b>4.</b>	¿Cree usted, que existe insatisfacción y desmotivación en los trabajadores de la gerencia?		
<b>5.</b>	¿Considera usted, que la gerencia debería tener retribución o una buena compensación para sus trabajadores?		