



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIOPÁEZ

**ESTRATEGIAS PARA LA
OPTIMIZACIÓN
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
OFICINA REGIONAL DE VENTAS
DE PEQUIVEN CALABOZO
ESTADO GUÁRICO**

Autor(a): Aldi Alexandra Seijas Pietri

Urb. Yuma II, calle N^a 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



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

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA OFICINA REGIONAL DE
VENTAS DE PEQUIVEN CALABOZO
ESTADO GUÁRICO**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciada en Relaciones Industriales

Autor(es): Aldi Alexandra Seijas Pietri

Tutor(a): Calogera Siracusa

San Diego, marzo de 2018

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios Todopoderoso, gracias a Él todo es posible.

A mis padres ya que son mí pilar, mi fuerza y motor, me llenan de orgullo y agradecimiento infinito, gracias a ellos esta es una meta cumplida, son mi ejemplo a seguir, a mi hermano por siempre apoyarme y brindarme lo necesario en cada momento.

Agradezco a mis abuelos que hoy ya no se encuentran en este mundo, pero viven en mi corazón, a mis tíos por la confianza y el apoyo.

Agradezco a todos y cada uno de mis profesores por sus enseñanzas y por su granito de arena en este camino.

Agradezco a mis amigos y compañeros de estudio.

INDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	LISTA DE CUADROS.....	vi
	LISTA DE GRAFICOS.....	vii
	RESUMEN INFORMATIVO.....	viii
	INTRODUCCIÓN.....	1
	.	
	CAPÍTULO	
I	EL PROBLEMA	
	1.1. Planteamiento del Problema.....	3
	1.2. Formulación del Problema.....	6
	1.3. Objetivos.....	6
	1.4. Justificación.....	7
II	MARCO TEÓRICO	
	2.1. Antecedentes de la Investigación.....	9
	2.2. Bases Teóricas.....	13
	2.3. Bases Legales.....	20
	2.4. Definición de Términos Básicos.....	23
III	MARCO METODOLÓGICO	
	3.1. Tipo de Investigación.....	27
	3.2. Diseño de la Investigación.....	28
	3.3. Método de Investigación.....	29
	3.4. Fases de la Investigación.....	30
	3.6. Población y Muestra.....	31
	3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	32
	3.7. Validez y Credibilidad.....	33
	3.8. Técnicas de Análisis de Datos.....	34
	3.9. Operacionalización de Variables.....	36

IV	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
	4.1.Resultados.....	37
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
	5.1. Conclusiones.....	48
	5.2. Recomendaciones.....	49
VI	LA PROPUESTA	
	6.1. Presentación de la Propuesta.....	51
	6.2. Justificación de la Propuesta.....	52
	6.3. Alcance de la Propuesta.....	53
	6.4. Estrategias para Optimizar el Clima Organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo Estado Guárico.....	54
	6.5. Desarrollo de la Propuesta.....	55
	6.6 Factibilidad de la Propuesta.....	57
REFERENCIAS		
	Impresas.....	59
	Electrónicas.....	61
ANEXOS		
A	Cuestionario.....	62

LISTA DE CUADROS

	CONTENIDO	pp.
CUADRO		
1	Población Objeto de Estudio.....	31
2	Operacionalización de Variables.....	36
3	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo.....	38
4	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo.....	39
5	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Satisfacción al Cliente...	40
6	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Motivación.....	41
7	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Valores.....	42
8	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Tecnología.....	43
9	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Organización.....	44
10	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento.	45
11	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento	46
12	Distribución de Frecuencias y Porcentajes; Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Formación.....	47

LISTA DE GRÁFICOS

	CONTENIDO	pp.
GRÁFICO		
1	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo.....	38
2	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo.....	39
3	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Satisfacción al Cliente.....	40
4	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Motivación.....	41
5	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Valores.....	42
6	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Tecnología.....	43
7	Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Organización.....	44
8	Variable: Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento.....	45
9	Variable: Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento.....	46
10	Variable: Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Formación.....	47



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

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA OFICINA REGIONAL DE
VENTAS DE PEQUIVEN CALABOZO
ESTADO GUÁRICO**

Autor(a): Aldi Alexandra Seijas Pietri

Tutor(a): Calogera Siracusa

Fecha: marzo 2018

RESUMEN INFORMATIVO

Esta investigación surgió debido a la existencia de debilidades en el clima organizacional que influye negativamente en la gestión de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo. El objetivo general fue proponer estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico para lo cual fue necesario diagnosticar la situación actual del clima organizacional existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico; y analizar los factores que influyen en el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. Teóricamente, se orientó en los conceptos de clima organizacional; Importancia y Características; además, de la definición de estrategias. Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo no experimental, de tipo descriptiva, con base documental, de tipo cuantitativo. La población fue censal y estuvo integrada por las personas que laboran en la ORV de Pequiven Calabozo, quedando conformada por diez (10) trabajadores. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, este último compuesto por 25 preguntas cerradas dicotómicas y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad a través de la fórmula sugerida por Kuder-Richardson que fue igual a 0,86. Las técnicas de análisis de datos fue la estadística descriptiva y la interpretación de datos. El análisis de los datos muestra que la mayoría de los trabajadores opinan de manera negativa en cuanto a los indicadores trabajo en equipo, comunicación, organización y tecnología. Mientras que un pequeño porcentaje respondió en cuanto a la satisfacción al cliente, motivación y valores existen brechas para un óptimo clima organizacional. Por lo que se presentó la propuesta para optimizar el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.

Palabras Claves: Clima Organizacional; Estrategias

INTRODUCCIÓN

Hoy día, es necesario que las empresas realicen estudios minuciosos de las diferentes variables relacionadas a su principal activo, es decir, el talento humano, con el fin de desarrollar la capacidad de respuesta exigida por los retos impulsados por la globalización de los mercados que hacen de los trabajadores el elemento clave para la sobrevivencia. Dentro de este contexto, el clima organizacional ocupa un lugar preferente, ya que de la percepción positiva o negativa que tenga un empleado del entorno depende su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas, la motivación y, en definitiva, su desempeño laboral.

Es por esta razón que las empresas que presentan síntomas tales como ineficiencia, desmotivación e improductividad, tal y como ocurre actualmente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico, requieren de hacer estudios de su atmosfera laboral, con el fin de detectar los aspectos que deben ser mejorados para potencializar el rendimiento de sus integrantes y garantizar un ambiente de trabajo en armonía.

Por ello, este estudio tuvo como objetivo general proponer estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. Planteándose como objetivos específicos: Diagnosticar la situación actual del clima organizacional existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico; Analizar los factores que influyen en el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico; y Diseñar estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.

Siguiendo con el orden de ideas, esta investigación se justificó en el hecho de que el clima organizacional condiciona el comportamiento de las personas que trabajan unidas y puede llegar a ocasionar malestar, incluso, en los clientes. Se ubica dentro de la línea de investigación correspondiente a la Carrera de Relaciones Industriales denominada Mantenimiento del Recurso Humano – Tema:

Clima Organizacional. Esto, porque la investigación se enfoca en la aplicabilidad de estrategias como parte de la planeación estratégica y cultura que aplica la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo para incidir en la compatibilidad del entorno y el trabajador para el alcance de un clima organización agradable que facilite la adaptabilidad o rutina diaria del personal de esta empresa del estado venezolano.

Por ello, se desarrolló este estudio a través de la estructura capitular que se detalla a continuación: Capítulo I denominado El Problema el cual contiene: El planteamiento del problema; Formulación del problema; Objetivos de la investigación y justificación. El Capítulo II conocido como Marco teórico en el que se encuentran los antecedentes del estudio; las bases teóricas y legales, además, de la definición de los términos básicos.

Igualmente, el Capítulo III llamado Marco metodológico que contiene: tipo, diseño, método y fases de la investigación; Población, muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos; técnicas de análisis de datos; Confiabilidad y validez. Además del cuadro de operacionalización de variables. Luego el Capítulo IV que muestra el análisis y resultados obtenidos. Sigue el Capítulo V con las conclusiones y recomendaciones y cierra el Capítulo con la propuesta. También se encuentran las referencias bibliográficas y electrónicas. Además de los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En el ámbito mundial, los estudios dirigidos a conocer el clima organizacional constituyen en la actualidad una herramienta gerencial de carácter estratégico fundamental puesto que permite la planificación y aplicación de correctivos dirigidos a incidir sobre aquellos factores que estén afectando la motivación y el desempeño. Al respecto, la globalización ha generado un proceso de cambio en los espacios culturales, económicos, políticos, tecnológicos, y de comunicación del entorno en el cual se desenvuelven los distintos Estados, entidades empresariales y hasta las personas que forman parte de la sociedad.

Es por ello, que las empresas para hacer frente al fenómeno globalizador, han tenido que transformar sus métodos y procedimientos tradicionales con el objeto, no sólo de poder dar respuesta a sus desafíos de supervivencia, sino también, porque el cambio se ha convertido en un requisito indispensable para adaptarse, de la mejor manera posible, a la nueva situación de competencia, caracterizada por contextos cada vez más integrales que obligan a las entidades a realizar procesos de reorganización y a adoptar estrategias que permitan actuar, proactivamente, ante las diversas alteraciones presentadas por la economía. Al respecto, Hitt, Ireland y Hoskisson (2012), afirman que:

El cumplimiento de los objetivos de toda organización inmersa en el mundo globalizado, requiere de adaptarse al cambio y de desarrollar sinergia entre todos los sistemas, recursos y elementos que la integran, para así poder garantizar una optimización de los esfuerzos realizados. Por ello, cuando se presenta disparidad entre la estrategia empresarial y el principal recurso organizacional, reconocido actualmente como el talento humano, se pierde la oportunidad de generar beneficios múltiples, entre los cuales destacan: el logro de los objetivos planteados, la satisfacción del cliente, el mejoramiento del clima en el que se desenvuelven los colaboradores, entre otros (p. 259).

En efecto, los cambios promovidos por la globalización en el entorno empresarial, han hecho del talento humano el principal recurso de las compañías y, por esta razón, el clima organizacional comprende: “el conjunto de propiedades medibles de un ambiente laboral, percibidas por quienes trabajan en él y que pueden impactar significativamente en los resultados” (Pricewaterhouse Coopers, 2012; 2); ha tomado una importancia trascendental debido a que puede hacer la diferencia entre una empresa con excelentes perspectivas de desempeño y una institución deficitaria.

Prueba de lo antes expuesto, se encuentra en una investigación realizada por la Universidad Sergio Arboleda (2013), en la cual se estudiaron doscientas diez (210) empresas latinoamericanas, obteniéndose los siguientes resultados:

Entre el 80 y 100% de los problemas de gestión que ocurren en las empresas de América Latina han tenido su origen en procesos de comunicación interna deficientes. Otro de los problemas es la insuficiente comunicación entre las áreas que hacen parte de un mismo proceso, en países como Perú, Panamá y El Salvador el 32% consideró que este es un inconveniente muy frecuente. Le sigue Colombia con un 14%; mientras que Argentina y Chile presentaron un 57%. Otro de los inconvenientes es la falta de expresiones de reconocimiento y motivación de los superiores inmediatos hacia los colaboradores y las relaciones interpersonales deficientes entre en los equipos de trabajo (p. 3).

Por lo tanto, factores tales como la comunicación, la falta de reconocimiento, baja motivación, deficientes relaciones interpersonales y la falta de coordinación entre los equipos de trabajo, los cuales en conjunto forman parte del clima organizacional, tienden a generar dificultades en la gestión que es desarrollada por las empresas latinoamericanas impidiéndoles obtener una adecuada consolidación, crecimiento y expansión.

De esta realidad, Venezuela no está exenta ya que las organizaciones venezolanas no escapan a esta realidad “las empresas venezolanas en el presente adolecen, en su gran mayoría, de un buen clima organizacional y ello ha conllevado a problemas en la productividad” (Ratty, 2012; 3) y en la satisfacción de los trabajadores, demandando que se tomen las acciones correspondientes para garantizar un buen comportamiento organizacional

Siendo las cosas así, resulta claro que entre los problemas presentados por las empresas venezolanas se encuentran aspectos que interfieren negativamente en el clima organizacional, lo cual limita la posibilidad de que los trabajadores se desempeñen en un ambiente laboral capaz de promover el entusiasmo, la motivación, la buena comunicación entre los compañeros de trabajo, la superación intelectual, la satisfacción laboral, entre otros aspectos que entorpecen el rendimiento, la productividad y, por consiguiente, afectan la rentabilidad de la entidad.

Del contexto expuesto no escapa, la Corporación Venezolana Petroquímica de Venezuela, S.A. cuyas siglas son (Pequiven, S.A.), la misma es la Corporación del Estado venezolano encargada de producir y comercializar productos petroquímicos fundamentales con prioridad hacia el mercado nacional y con capacidad de exportación. En este sentido, es notorio mencionar que la Oficina Regional de Ventas Pequiven Calabozo, S.A. se dedica única y exclusivamente a la línea de Comercialización del Fertilizante, donde su principal propósito es satisfacer la demanda de la variada gama de dichos productos, requerido por los productores de la Región Guárico Apure.

No obstante, a pesar del éxito que la mencionada entidad ha obtenido con la producción y distribución de fertilizantes en el país, se detectó, según observaciones previas realizadas por la investigadora, la existencia de una problemática centrada en la existencia de debilidades en el clima organizacional que influyen negativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores, específicamente, en la Oficina Regional de Ventas Pequiven Calabozo, S.A.

Entre las causas de esta problemática se encuentra el hecho de que los trabajadores exteriorizan bajo grado de compromiso y de sentido de pertenencia, lo cual trae como consecuencia, la necesidad de aplicar estímulos adicionales por parte de los supervisores hacia los empleados con el fin de intentar poder llegar al cumplimiento de las metas preestablecidas por la institución. Asimismo, la investigadora detectó en los informes de gestión que son realizados por Pequiven, que los empleados de la ORV de Calabozo un cumplimiento mínimo de las ventas que son requeridas por la Gerencia Nacional de Mercadeos.

En este contexto, se han presentado quejas por parte de los clientes que se ven en la necesidad de realizar grandes colas y, por consiguiente, disminución de la productividad y de la rentabilidad obtenida por la organización. Por otra parte, en conversaciones informales que se establecieron entre la investigadora y el personal de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo, se encontró que estas personas trabajan en un ambiente poco propicio ya que los líderes no valoran los esfuerzos que son realizados por los trabajadores, quienes muestran despreocupación por cooperar con sus compañeros de trabajo, no comparten sus valores individuales con los organizacionales.

Además, muestran desmotivación, entre otros aspectos que llevan a los empleados a trabajar solo por el salario, dejar de aprovechar las oportunidades de desarrollo que brinda la institución y generan estrés. De los argumentos descritos, se infiere que el bajo grado de compromiso, poco sentido de pertenencia, cumplimiento mínimo de las actividades requeridas y a un ambiente laboral poco propicio; la institución se encuentra afectada por ineficiencia, desmotivación y una improductividad que podría continuar disminuyendo la rentabilidad de sus operaciones.

Lo anterior, conlleva a reflexionar acerca de por qué ocurren estas situaciones, que hace que la gente esté cada vez menos comprometida. De tal manera, que de un modo u otro influyen en la ruptura de la armonía que debe existir entre todo el personal de la organización.

1.2. Formulación del Problema

¿Cuáles estrategias deben ser implementadas para optimizar el clima laboral existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general:

Proponer estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico

1.3.2. Objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual del clima laboral existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.
- Analizar los factores que influyen en el clima laboral en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico
- Diseñar estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.

1.4. Justificación de la Investigación

La justificación de la investigación consiste en lo relevante e indispensable que precisa la elaboración de investigaciones relacionadas con los diversos temas que influyen en el desempeño por parte del personal laboral. Esto motivado a que se logrará en cierto modo la emisión de criterios y contenidos sustanciosos que incidirán en el comportamiento de los trabajadores que interactúan, se interrelacionan y contribuyen constantemente y de forma conjunta para lograr el cumplimiento exitoso de los planes, metas y objetivos de la organización.

Los lugares de trabajo que se caracterizan por presentar un buen clima laboral, se definen como aquellos en el que sus trabajadores tienen orgullo de pertenecer a la empresa, además de una auto exigencia, entrega y disciplina en su lugar de trabajo, todo esto acompañado de un deseo de asumir nuevas tareas y responsabilidades. Adicionalmente la relevancia de la elaboración de la presente investigación no sólo beneficiará a la institución, sino también, a sus trabajadores quienes podrán contar con un material escrito en donde se especifican los factores que, de ser modificados, propiciarían una mejor forma de cumplir con las metas fijadas, de mejorar la rentabilidad de la organización, además de incrementar la estabilidad y el beneficio individual en el área laboral.

Desde el punto de vista académico, la ejecución de la presente investigación es relevante debido a que se constituirá en un antecedente para futuras investigaciones de campo o propuestas que estén relacionadas con el clima organizacional.

De igual forma, este estudio es pertinente porque se puede establecer como un aporte para la sociedad, ya que “el clima organizacional condiciona el comportamiento de las personas profesionales y no profesionales que trabajan unidas por un bien común” (Zarate, 2013; 17). Por lo tanto, las dificultades en el clima laboral generan malestar tanto en los clientes como en los trabajadores quienes podrían trasladar su situación de inconformidad hacia otros espacios de la vida cotidiana tales como la familia, las amistades e incluso las personas con las que conviven en su entorno habitual.

Para la investigadora, el desarrollo, elaboración y culminación del presente estudio fue significativo, debido a que le proporcionó la posibilidad de poner en práctica los conocimientos que obtuvo a través de los estudios realizados en la Universidad de José Antonio Páez durante el desarrollo de la carrera de Relaciones Industriales. Por otra parte, y desde una visión educativa la presente investigación fungirá como un patrón de inducción, que permitirá ampliar el conocimiento en relación a la necesidad que se está presentando en la ORV Pequiven Calabozo, S.A. esto motivado a que existen particularidades de casos, donde en gran parte la necesidad existente se genera por desconocimiento intelectual de determinados temas.

El presente estudio se ubica dentro de la línea de investigación correspondiente a la Carrera de Relaciones Industriales denominada Mantenimiento del Recurso Humano – Tema: Clima Organizacional. Esto, porque la investigación se enfoca en la aplicabilidad de estrategias como parte de la planeación estratégica y cultura que aplica la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo para incidir en la compatibilidad del entorno y el trabajador para el alcance de un clima organización agradable que facilite la adaptabilidad o rutina diaria del personal de esta empresa del estado venezolano.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

En este capítulo, se encuentra los basamentos teóricos y legales que sustentan la investigación, la cual se desarrolla en un contexto lógico, en la que se evidencian antecedentes investigativos y definición de términos que poseen relación con las variables objeto de estudio. De esta manera, se aporta referencias teóricas que aclaran las terminologías empleadas para el desarrollo de dicha investigación.

2.1. Antecedentes de la Investigación

En función a lo anterior, se ha recopilado un cúmulo de información teórica de diferentes investigaciones, las cuales han presentado de una u otra forma interés por relacionar las estrategias de recreación y turismo social para incrementar el desempeño laboral en diferentes ámbito, entendiendo así que los antecedentes de una investigación consisten en la presentación de la información más relevante y directamente relacionada con el tema de investigación que se pueden considerar aportes en referencia, incluso cuando se trata de investigaciones de enfoque muy similar (o igual) al realizado. Al respecto, “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo para futuras investigaciones”(Arias, 2009; 106)

Para la elaboración de los antecedentes se realizó un resumen bibliográfico con el fin de establecer cuáles son las diferentes investigaciones que se han desarrollado y cuyo objetivo tiene afinidad con el estudio en cuestión, entre ellos se puede mencionar los siguientes: En la investigación, realizada por Rodríguez (2016), 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 las 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 a través de la aplicación de un cuestionario en donde se obtuvieron los resultados mediante un análisis estadístico. En este sentido, concluye 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.

También, las empresas no poseen políticas de desarrollo ni de remuneración idóneas, para que sean incentivados y puedan obtener resultados más productivos en el desempeño de sus funciones. Estos estudios se consideraron como antecedentes porque engloban en su conjunto la serie de elementos que están presentes en el clima organizacional, los cuales tienen la posibilidad de incrementar la productividad del recurso humano en términos de rendimiento, efectividad, reducción de costos, iniciativas de mejoras, buen desempeño, entre otros aspectos que incrementan los niveles de motivación de los empleados y fortalecen de una manera precisa el clima organizacional.

Igualmente, Bordones (2016), titulada **Estrategias motivacionales para el fortalecimiento del Clima Organizacional en Multiservicios Santa Bárbara**, realizado en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos para optar al título de licenciado en Administración de Empresas.

Un trabajo de investigación que tuvo como objetivo proponer estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional en la empresa Multiservicios Santa Bárbara. Metodológicamente se apoyó en el paradigma positivista un tipo de investigación de campo transaccional descriptivo para generar un proyecto factible. Donde se busca estrategias para motivar al personal y que desarrollen con más empeño sus labores, con el propósito de elevar la satisfacción e interés en el trabajo. Este estudio es de gran importancia para la presente investigación puesto que, de igual manera, busca elevar la motivación laboral para el fortalecimiento del clima organizacional a través de estrategias de comunicación y liderazgo.

Por otra parte, Sánchez (2015), desarrolló la investigación titulada: **Evaluación del Clima Organizacional en el Desempeño de los Trabajadores y Directivos de las Instalaciones Turísticas**, la cual fue realizada en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. Metodológicamente, empleó el paradigma cualitativo insertado en una investigación de tipo evaluativo, como técnicas utilizó el análisis histórico-lógico de la bibliografía relacionada con la temática, revisión de documentos oficiales, observación, cuestionario y entrevista.

La aplicación de las técnicas antes mencionadas, permitieron concluir que el clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y constituye un elemento fundamental en la distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. Por lo que resulta la expresión personal de la opinión que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado percibe de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, teniendo como factores determinantes: la estructura, la responsabilidad,

las recompensas, los desafíos, las relaciones, la cooperación, los estándares, los conflictos y la identidad.

Aportó a esta investigación, la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades dentro de las organizaciones, la cual es denominada estructura, influye de manera directa en el clima organizacional. De igual forma, ocurre con la autonomía que poseen los trabajadores en la ejecución de sus tareas, los reconocimientos, el respeto interpersonal, el espíritu de equipo, entre otros factores que son capaces de producir diferentes percepciones en los colaboradores e inciden de manera directa en la moral laboral individual y en la atmosfera organizacional.

Además, Fariña (2014), en su trabajo especial de grado realizado en la Universidad José Antonio Páez titulado “**Programa de recreación, utilización de tiempo libre, descanso y turismo social para la empresa corporación Monfort C.A.**”, el cual tuvo como objetivo general contribuir con la optimización del clima de la organización dependiendo de una serie de aplicaciones que permitan el logro del desenvolvimiento de dicha empresa por medio de nuevas estrategias de investigación, para de esta manera presentar una alternativa viable para la organización y dar respuesta a la problemática objeto de estudio.

Atendiendo tales argumentos, la investigación se basó en el análisis de estrategias motivacionales para el alcance de un mejor desempeño, ya que el personal no se sentía motivado dentro de la organización porque el nivel de esfuerzo del trabajo era muy bajo, por ende no había lugar a recompensas organizacionales como bonos, incrementos de salarios, salidas de recreación, entre otros, demostrando un gran aporte a la presente investigación, ya que se describen una serie de estrategias que contribuyeron a obtener ideas de cómo desarrollar las propuestas del estudio.

En la investigación presentada por Valencia (2013), titulada: **Medición del Clima Organizacional en el Sector Manufacturero de Pinturas de la Región Central**, presentado ante la Universidad Bicentennial de Aragua, para optar al título de Magister en Gerencia Mención Administración.

El investigador, utilizó una metodología cuantitativa, descriptiva de tipo evaluativa. La población estuvo constituida por los empleados de las diferentes empresas que conforman el sector manufacturero de pinturas de la región central del país y la muestra fue seleccionada a través de un muestreo intencional y quedo conformada por ciento cincuenta y siete (157) trabajadores. Concluye que el clima organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. Adquiere relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo.

Igualmente, se encontró que la variable retribución del clima organizacional evidencia un porcentaje significativo de personas que no están de acuerdo con la parte económica que les brinda la empresa. También, en la variable sentido de pertenencia del clima organizacional se evidencia un porcentaje significativo de personas con un sentimiento de orgullo derivado de la vinculación a la empresa y un alto compromiso con sus objetivos y programas.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas son las encargadas de sustentar a la investigación desde un punto de vista conceptual, por lo cual requieren de estar organizadas de manera acorde con la temática que se investiga en atención a los objetivos planteados en el primer capítulo. Al respecto, para evitar repetir hipótesis o planteamientos ya trabajados. “Estos fundamentos teóricos van a permitir presentar una serie de conceptos, que constituyen un cuerpo unitario y no simplemente un conjunto arbitrario de definiciones, por medio del cual se sistematizan, clasifican y relacionan entre sí los fenómenos particulares estudiados” (Pérez, 2010; 1).

2.2.1. Clima Organizacional

Para que una organización alcance la excelencia, así como los resultados esperados, es fundamental construir un contexto que potencie el desempeño de los

trabajadores, en concordancia con los valores empresariales. Desde esa perspectiva, la gestión del clima organizacional se convierte en un factor crítico, ya que:

El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. Por ello, para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados además de hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de pobres resultados. Eslava, (2014; 1)

De esta forma, destaca que el clima organizacional puede afectar el logro de los resultados obtenidos por los empleados de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo, convirtiéndolos en excelentes o deficientes. Además, el mencionado clima puede ser modificado por los miembros de la organización ya que “existen estudios en donde se ha confirmado que los factores externos a la organización pueden ocasionar afectaciones del clima en el orden del treinta (30) por ciento, a su vez, la influencia de los jefes directos afecta el clima en un setenta (70) por ciento” (González, 2013;198).

En este sentido, resulta fundamental para una organización que sus jefes y supervisores estén enfocados en el clima, ya que si hay una atmosfera laboral favorable se verá reflejada en el alcance de los planes preestablecidos y en el logro de los objetivos, la misión y la visión de la empresa. Sin embargo, la realidad es que muchos directivos ignoran este hecho, asumiendo que su única responsabilidad es la de supervisar a los colaboradores dedicados a la prestación de servicios o producción de bienes. Por ello, es necesario que todos los gerentes o supervisores se realicen preguntas enfocadas hacia: ¿Cómo construir un contexto organizacional que promueva la excelencia y el logro de resultados?

Dentro de esta perspectiva, el clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral. Por esta razón, “la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive y, por consiguiente, se afecta el clima laboral” (Chiavenato, 2012;58).

Por ello, es importante que las organizaciones y sus líderes se aboquen a eliminar o, al menos minimizar, todos factores de estrés que puedan presentarse en la vida cotidiana de sus colaboradores, porque los líderes tienen un impacto significativo sobre el estrés y la moral de los trabajadores. En el ambiente que se vive en la empresa puede resultar agradable o desagradable trabajar; es decir, de las cualidades o propiedades del ambiente general depende la percepción de los miembros de la organización, la cual puede ser de orden interno o externo e influye en el comportamiento de los empleados.

Todo lo antes expuesto, evidencia que el clima organizacional es una de las partes más importantes de una empresa y algo que pueden corregir los directivos, quienes están en el deber de mantener contentos a los trabajadores para que se sientan motivados y puedan desempeñar sus labores satisfactoriamente. El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las empresas, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

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. Una definición se refiere al "Clima Organizacional

como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño” (Robbins, 1999; 47)

También, el clima organizacional como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.” (Forehand y Gilmer, 2004; 62) Por otra parte se puede decir que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental “las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral” (Gonçalves, 1997; 40). El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

2.2.1.1. Características del Clima Organizacional

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

- Ü El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.
- Ü Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- Ü El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- Ü El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Ü 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.

Ü 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 (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones).

Otras son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros). Un Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la Institución. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad.

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional: El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, entre otros.).

2.2.1.2. Dimensiones del Clima Organizacional

Los autores Litwin y Stinger (1998; 54) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa:

1. **Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
2. **Responsabilidad (*empowerment*):** es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
3. **Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
4. **Desafío:** corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
6. **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Estándares:** es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. **Conflictos:** es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
9. **Identidad:** es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen

2.2.1.3. Importancia del Clima Organizacional

La importancia de clima organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores, principalmente en el hecho que presenta en forma global las actitudes, las creencias, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima. “Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano”. (Litwin y Stinger 1998; 104). En este contexto, para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

De acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que el clima organizacional debe ofrecer calidad de vida laboral. Es importante para un administrador saber analizar y diagnosticar el clima prevaleciente en una empresa en tres puntos fundamentales:

- Ü Evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Ü Buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones.
- Ü Continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Atendiendo tales argumentaciones, un buen clima organizacional puede reducir la rotación y el ausentismo de los trabajadores, aminorar el número de accidentes y el grado de desperdicios y de gastos. Las investigaciones del clima organizacional sirven para identificar problemas, mejorar la planeación, organización, control, motivación, toma de decisiones, integración, liderazgo, etc. El clima organizacional se debe en gran medida a las relaciones establecidas entre el patrono y los trabajadores.

2.2.2. Estrategias

En materia de estrategia para reformular estructuras de cualquier organización, es relevante el papel que desempeña la gerencia, puesto que los gerentes "...deben poseer un conjunto de habilidades que le permitan ejecutar los roles de comunicador, toma de decisión y retroalimentación al empleado con la máxima operatividad" (Ojeda, 1990; 19). Lo anterior implica, que las estrategias que todo gerente aplica, deben ser producto de la mejor disposición de comunicar, dirigir, controlar e incluso del acompañamiento a su subordinado para obtener un mejor desempeño.

En atención a lo anterior, (Mintzbergs, 1997; 53) considera dos tipos de estrategias: (a) la cooperativa como producto del análisis en relación a la visión y misión de la empresa o institución; (b) las funcionales que tienen que ver con el aprovechamiento de las oportunidades, para neutralizar las amenazas, mantener

las fortalezas y eliminar las debilidades generales, que confieren a la empresa un criterio único para juzgar todas las decisiones y las acciones.

2.3. Bases Legales

En el proceso de elaboración de este estudio, es importante traer a consideración los aspectos vinculados al marco normativo en el cual se desenvuelve la explicación del clima organizacional en la Oficina regional de Ventas de Pequiven Calabozo ya que todas las actividades realizadas dentro del espacio geográfico denominado territorio venezolano, se guían por las disposiciones contenidas en la normativa legal vigente. Es por lo antes expuesto que a continuación se presentan los fundamentos legales relacionados con la investigación, que, atendiendo a la jerarquía de las leyes, exige de hacer referencia, en primer lugar, a la Carta Magna de la República Bolivariana de Venezuela. Como norma fundamental del ordenamiento jurídico venezolano, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado y de estos con sus ciudadanos, determinando así las bases para su gobierno y para la organización de las instituciones en que tales poderes se asientan. Adicionalmente, garantizar al pueblo sus derechos y libertades. Por ello, establece los fines esenciales del Estado, entre los cuales destacan los expuestos en el Artículo 3, el cual ordena que:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

Es por lo antes expuesto que, es un fin para el Estado venezolano la promoción de la prosperidad de los trabajadores y, por consiguiente, entre los medios para el logro de tal fin, se encuentra la educación y el trabajo. De esta forma, el estudio del clima organizacional en las Oficinas de Ventas de Pequiven

Calabozo, está en concordancia con el contenido de la Constitución, ya que al igual que la Carta Magna, busca propiciar las condiciones necesarias para mejorar el desempeño laboral. Asimismo, establece en el Artículo 87 que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho.

Por lo tanto, todos los venezolanos tienen el derecho y el deber de trabajar, para lo cual el Estado garantiza la obtención de una ocupación productiva a través del fomento del empleo. De igual forma, busca avalar la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo de acuerdo con lo establecido por el Artículo 88 y considera al trabajo como un hecho social que goza de protección estatal según lo explica el Artículo 89.

Es por ello que, los empleados de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo, tienen el derecho a un salario capaz de proporcionarles la posibilidad de cubrir sus necesidades básicas y percibir igual salario por igual trabajo. Por otra parte, en el Artículo 112, se establece que:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

De esta forma, los venezolanos podrán realizar la actividad económica que más les plazca, sin ninguna limitación que no se encuentre amparada por el marco legal que impera en la República Bolivariana de Venezuela, la cual promueve la iniciativa privada, la distribución de la riqueza y la producción de bienes y servicios tales como los prestados por la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo.

Así mismo, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012). Esta ley, se considera fundamental para el diseño de las estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo, porque incluye el marco normativo bajo el cual deben regirse todas las personas que prestar sus servicios bajo relación de dependencia en Venezuela, para el eficaz y eficiente desempeño del trabajo.

En este sentido, la LOTTT (2012) tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009) y el pensamiento del padre de la patria Simón Bolívar, según lo establece en su Artículo 1. Siguiendo con el orden de ideas, esta ley establece en el Artículo 21 que:

Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo

Por ello, ninguna de las personas que prestan servicios en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo, podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo, ya que en todo cargo los trabajadores deberán materializar el proceso social de trabajo que tiene como objetivo esencial, superar las formas de explotación capitalista, la producción de bienes y servicios que aseguren la independencia económica, satisfagan las necesidades humanas mediante la justa distribución de la riqueza y creen las condiciones materiales, sociales y espirituales que permitan a la familia ser el espacio fundamental para el desarrollo integral de los individuos.

Asimismo, esta ley persigue lograr una sociedad justa y amante de la paz, basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de transformación

social, según lo establecido en el Artículo 25. En el mismo orden de ideas, en el Artículo 35 establece que: se entiende por trabajador o trabajadora dependiente, toda persona natural que preste servicios personales en el proceso social de trabajo bajo dependencia de otra persona natural o jurídica. La prestación de su servicio debe ser remunerado.

2.4. Definición de Términos Básicos

La definición de términos básicos debe contener los términos relevantes o especializados que den fundamentación teórica al trabajo de investigación para su comprensión. Así como también aquellas definiciones personales del autor.

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

Ambiente: es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe na organización o un sistema.

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

Capacidad: habilidad de un individuo, una organización o un sistema para desempeñarse eficazmente, eficientemente y de manera sostenible.

Clima Organizacional: cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. El término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros. Cohesión: Aglutinante unitario que opera sobre los seres humanos reuniendo y ligando a los individuos, para mantenerlos unidos en torno a ciertos valores, necesidades o funciones de carácter social.

Competencias: características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado dentro de

una organización en particular. También, se considera la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten.

Comportamiento: permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacciones entre estas.

Conflictos: significa existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos que pueden llegar a chocar. En general, el conflicto es un proceso que se inicia cuando una de las partes -individuo, grupo u organización- atenta o intenta atentar contra alguno de sus intereses.

Control: es la acción que ajusta las operaciones a los estándares predeterminados; su base de acción es la información de retorno. El control trata de garantizar que todo ocurre de acuerdo con la planeación adoptada y los objetivos preestablecidos, señalando los errores para corregirlos y evitar reincidir en ellos.

Cooperativismo: actitud o tendencia motivada por el deseo de proteger los propios intereses de un sector profesional por parte de sus miembros, aunque entren en conflicto con los de la sociedad en general.

Coordinación: armoniza todas las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.

Cooperación: es el elemento esencial de la organización, y su grado varía de persona a persona. La contribución de cada persona al logro del objetivo común es variable y depende de las satisfacciones o insatisfacción percibidas imaginariamente como resultado de su cooperación.

Desempeño: son las conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. El desempeño se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización.

Dirección: es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas

Efectividad: este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero.

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

Eficiencia: la cantidad total de recursos y esfuerzos humanos que una organización usa para alcanzar sus objetivos organizacionales.

Estrategia: son los medios en los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia.

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

Evaluación del Desempeño: la evaluación del rendimiento laboral de los trabajadores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continúa realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

Indicador de Desempeño: variable que permite la verificación de cambios en el desempeño de la empresa de servicios o muestra los resultados en relación con lo planeado.

Jerarquía: las empresas buscan alcanzar varios objetivos al mismo tiempo. Por lo tanto, debe existir una jerarquía. Existen objetivos de la empresa como un todo, de cada una de sus divisiones o departamentos y de cada

especialista. La negociación versa sobre salarios, número de horas de trabajo, margen de beneficios, seguridad en el trabajo y otros temas relacionados con las condiciones laborales. Se pueden negociar todos estos temas o sólo algunos de ellos

Líder: puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a un mismo subordinado, pero el líder puede darle mayor libertad en las decisiones a los subordinados; sí el subordinado presenta errores frecuentes y graves, puede imponerle mayor autoridad personal y darle menos libertad en el trabajo para el logro de los objetivos.

Liderazgo: existen dos tipos de liderazgo: el estilo autocrático y democrático. Autocrático: toman las decisiones unilateralmente y luego las anuncian como un trato cerrado que no admite discusión. Democrático: busca activamente obtener la opinión de los subordinados, frecuentemente requiriendo el consenso o una votación por mayoría antes de tomar una decisión final.

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

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico se corresponde con el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el cómo se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que se estudia. En tal sentido, es aludir al conjunto de “procedimientos lógicos, técnicos y operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos en manifiesto y sistematizarlos; con la finalidad de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio” (Zambrano, 2010; 56), y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

3.1. Tipo de Investigación

Para llevar a cabo de manera satisfactoria el desarrollo del estudio se apoya en una investigación descriptiva, y de campo. Por ello, esta investigación, se considera de campo, porque recogerá directamente la información de la realidad de los trabajadores de la Oficina regional de Ventas de Pequiven Calabozo, tal y como está planteado, “cuando indica que las investigaciones de campo son aquellas que permiten obtener información en el lugar mismo donde se realizan los hechos, y se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio; ello permite el conocimiento a fondo del problema por parte del investigador”. (Bavaresco, 2009; 23).

En este sentido, la investigación constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación.

De acuerdo a las ideas expuestas, se cataloga como un estudio descriptivo, tal como lo concibe como “aquella que comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y de la composición o proceso de los fenómenos”. (Tamayo y Tamayo, 2009; 23), este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. En la investigación se realiza un estudio descriptivo que permite poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos para darle solución al problema a través de información obtenida de la empresa objeto de estudio.

3.2. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es “la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado” (Arias, 2009; 30). La investigación no se trata solo de las herramientas sino de las fuentes, la relación directa o indirecta del investigador, si el mismo se encuentra estudiando el fenómeno de primera mano. Por lo tanto, este planteamiento se enmarca en un trabajo de campo. Además, “su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas” (Tamayo y Tamayo, 2010; 78).

Por lo tanto, la investigadora utilizó la investigación no experimental debido a que no manipuló las variables y observó las relaciones desprendidas de éstas tal y como se suceden en su entorno habitual. Igualmente, éste estudio por diseñar estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina regional de Ventas de Pequiven Calabozo, recurrió a la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptivo con sustento en bases documentales.

En cuanto al diseño de investigación, el estudio se considera no experimental y transversal descriptivo. Es no experimental porque “en ningún momento se pretende manipular la variable de estudio sino, sencillamente se describirán los hechos tal y como se presenten para su análisis y con obtener una información real” (Méndez, 2009; 22), es transversal porque la información se

recogerá en un momento único, lo que permitirá obtener la información directamente sin pretender observar la evolución de sus datos. En función de este marco, es importante destacar que el diseño de investigación, está, dado que el marco, objeto, instrumentación, muestra y delimitaciones que sustenta el problema y la justificación del mismo no se encuentra definida dentro de un proyecto de investigación experimental propiamente dicho.

3.3. Método de Investigación

La manera o el camino que se sigue para lograr un fin se le denomina método y en el campo investigación, éste orienta la forma y la naturaleza de la información que se recogió para responder al problema tratado. Cabe destacar que existen diferentes métodos que incluyen el conjunto de procedimientos que se siguen para hallar la verdad. Ahora bien, en el ámbito cuantitativo, que es el comúnmente empleado en las ciencias económicas y sociales. El método cuantitativo expresa: Son estudios que exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social. El producto de una investigación de corte cuantitativo será un informe en el que se muestre una serie de datos clasificados, sin ningún tipo de información adicional que le dé una explicación, más allá de la que en sí mismos conllevan. (Sarduy, 2011; 74)

Se utilizó el método cuantitativo, ya que este guio lógicamente los procedimientos a seguir, proporcionó una secuencia ordenada de las acciones que se realizaron para el logro de los objetivos específicos perseguidos por la investigación y permitió recoger, procesar y analizar los datos de las variables inmersas en el este estudio. Asimismo, esta investigación recurrió al método inductivo, porque este es un procedimiento que manipula el estudio cualitativo para vislumbrar un fenómeno en su ambiente usual. Según (Palella y Martins, 2010):

El método inductivo se vincula con aquellos procedimientos que van de lo simple a lo compuesto, es decir, de las partes al todo. Se caracterizan porque incluye ²⁹ síntesis. Consisten en la recopilación de varios datos y la observación de suficientes hechos

referidos a un problema en particular para describir sus analogías y diferencias. (P:80)

3.4. Fases de la investigación

Se refiere al modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio, se puede aplicar a cualquier empresa. En este caso, se realizó en función de tres (3) fases: I Fase de Diagnostico, II Fase Alternativa de Solución y III Fase Propuesta.

3.4.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual del clima laboral existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. Para esta fase se utilizó como método la técnica de observación directa, que según (González, 1997; 27) “Es aquella en el que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, estando en contacto con ellos”. En esta fase, la autora se dedicó a visitar la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico, con miras a obtener los conocimientos que fueron requeridos para establecer los síntomas, causas y consecuencias del clima organizacional existente en la mencionada oficina.

3.4.2. Fase II: Analizar los factores que influyen en el clima laboral en la Oficina regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. Una vez concluida la Fase I, el diagnóstico de la situación actual del clima organizacional mediante instrumentos de recolección de datos y con la representación gráfica de los mismos, se analizarán los factores que influyen en el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo para generar las alternativas de solución.

3.4.3. Fase III: Consiste en diseñar estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Region 30 entas de Pequiven Calabozo mediante estrategias con el fin de generar un impulso motivacional para que los

trabajadores de dicha empresa incrementen su eficiencia laboral. Para iniciar con la propuesta se parte de los resultados obtenidos en las pruebas anteriormente realizadas, con el fin de crear las estrategias para optimizar el clima organizacional

3.5. Población y Muestra

Dentro de una investigación es importante establecer cuál es la población, ya que constituye el conjunto de unidades de las cuales se desea obtener información. La población se conceptualiza como "la totalidad del fenómeno a estudiar, grupo de entidades, personas o elementos cuya situación se está investigando" (Tamayo y Tamayo, 2009; 111). La población expone desde el punto de vista estadístico, "una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretenden indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación" (Balestrini; 2009; 122).

Además, dentro de un estudio de la estadística se puede definir la población como la población como la totalidad de sujetos (personas, entidades, objetos) de los que se observa u observará algunas características comunes a una realidad existente. El universo de los elementos que componen el sujeto de la investigación, está representado como se observa en el Cuadro 1.

Cuadro 1
Población Objeto de Estudio

Posición	N° de Trabajadores
Superintendente	01
Supervisores	03
Analistas	06
Total	10

Fuente: Elaboración Propia (2017)

La muestra es "el subconjunto de los individuos de una población estadística" (Ríos, 2010; 78). Estas r 31 s permiten inferir las propiedades del total del conjunto. De tal modo que, a efectos de este estudio, la muestra es censal, "la muestra se considera censal pues se selecciona el 100% de la población al

considerarla un número manejable de sujetos” (Godoy y Jiménez, 2009; 67). La muestra está representada por toda la población, es decir, 01Superintendente, 03 supervisores y06 analistas.

3.6. Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

Con el objeto de recolectar los datos requeridos para el diseño de estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico y poder codificar las mediciones obtenidas a fin de analizarlas de manera confiable, se utilizaron técnicas de recolección de datos, las cuales son definidas por (Palella y Martins, 2010; 115), como "las distintas formas y maneras de obtener la información".

Es por ello que la investigadora utilizó como técnica para la recolección de la información en esta investigación a la encuesta y el fichaje. Siguiendo con el orden de ideas, la encuesta según (Palella y Martins, 2010; 123) consiste en: “obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador mediante el uso de un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito”.

Por otra parte, la autora también empleó la técnica fichaje que, “consiste en registrar los datos que se van obteniendo en la revisión bibliográfica y en las diferentes etapas y procesos que se van desarrollando”. (Palella y Martins, 2010; 124). Por ello, se examinaron textos y otros materiales impresos relacionados con las variables estudiadas, a fin de extraer los datos que fueron utilizados como fuente para el desarrollo del estudio.

3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

32

Los instrumentos, “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (Arias, 2009; 94). Además, Palella y Martins (2010)

Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y concisa; pueden ser cerradas, abiertas o semiabiertas, procurando que la respuesta no sea ambigua. (P: 93)

Por ello, la investigadora se valió del cuestionario para realizar las preguntas que consideró válidas para el correcto encuadre del estudio. En este sentido, el cuestionario estuvo representado por preguntas cerradas, que determinaron la información precisa para la elaboración de la investigación. De acuerdo con los autores antes citados (2010; 136): “las preguntas cerradas son un tipo de reactivo que no presupone ninguna clase de respuesta, dejándola al libre arbitrio del encuestado”. De tal modo, que el cuestionario permitirá al encuestado, expresar su punto de vista, a través de la selección de las alternativas de respuesta que se le darán, por ello, el cuestionario será un instrumento de preguntas cerradas de tipo dicotómico (sí y no), para cada muestra del estudio.

De esta manera, la investigadora pudo cumplir con los objetivos perseguidos por este estudio. Adicionalmente, el cuestionario presentó las siguientes características: portada que indica la presentación del instrumento, introducción que señala la utilidad de la información suministrada y las instrucciones de uso para el llenado del instrumento y preguntas. Además, estuvo representado por las preguntas que definieron las variables inmersas en la investigación y proporcionaron elementos sólidos para la ejecución de la misma (Ver Anexo A).

De igual forma, se realizó un análisis de la información documental que sirvió para la conformación del marco teórico y consistió, primordialmente, en la presentación selectiva de lo que expertos ya han dicho o escrito sobre la temática estudiada en fichas textuales, las cuales son definidas por Sabino (2012:63) como: “cartulinas en las cuales se transcribe literalmente una parte de la obra de un autor. Lo que se ha registrado en la ficha sirve de probable cita en un trabajo monográfico, tesis, entre otros.” Por lo tanto, la investigadora fundamentó la investigación a través de los conceptos³³ textuales que recopiló en fichas.

3.7. Validez y Confiabilidad

La validez y confiabilidad son constructos inherentes a la investigación desde la perspectiva positivista para otorgarle a los instrumentos y a la información recabada, exactitud y consistencia necesarias para efectuar las generalizaciones de los hallazgos, derivadas del análisis de las variables en estudio. Con respecto a lo señalado, la validez cuantitativa, se orienta “fundamentalmente hacia las técnicas e instrumentos de medición elaborados por el evaluador, para indicar el grado de concordancia con los objetivos del estudio” (Méndez, 2009; 67). De tal modo, que fueron entregados los cuestionarios a tres (03) expertos (Relaciones Industriales y Metodología), para que revisaran la redacción y la pertinencia de los ítems con los objetivos, luego de las observaciones de los expertos, los instrumentos adquirieron un criterio de validez.

Cabe señalar también, por lo tanto, la confiabilidad de este estudio se alcanzó a través del coeficiente de Kuder-Richardson. Donde es necesario tomar en cuenta lo que indica Madero (2009; 23) “para evaluar los resultados de la confiabilidad, se tomará en cuenta que valores inferiores a 0,70 indican una confiabilidad baja y aquellos por encima de 0,90 indican una confiabilidad alta”, por ello, una vez aplicada la fórmula se obtuvo como resultado 0,86 lo que significa un nivel de confiabilidad de los instrumentos alta.

3.8. Técnica de Análisis de Datos

Para la realización del análisis de la información, la investigadora realizó procedimientos asociados con la clasificación, codificación, tabulación y análisis de los resultados, con el objeto de establecer el cumplimiento de los objetivos trazados por el estudio. Según Sabino (2002; 172), las técnicas que facilitan el análisis de la información pueden ser la cuantitativa y la cualitativa, y las conceptualiza tal y como se explica a continuación: La técnica de análisis de datos cuantitativos es una opera ³⁴ fectuada naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación.

Esta, luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles forma definitiva. ...Por su parte, la técnica de análisis cualitativo, se refiere a la información de tipo verbal. El análisis se efectúa cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y evaluar su fiabilidad.

Por consiguiente, el análisis de los datos se realizó mediante la tabulación manual, lo que permitió obtener un índice de respuestas y luego se procedió a elaborar cuadros con sus respectivas frecuencias y porcentajes, para de esta manera, realizar un análisis desde el punto de vista cuantitativo de los datos que fueron recolectados para la elaboración de la estrategia para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo.

De la misma forma, se realizó un análisis cualitativo que, según Sabino (2012:176), se refiere: “al proceso que se hace con la información de tipo verbal o escrita que de un modo general aparece en fichas”. Por lo tanto, la investigadora utilizó los datos recogidos a través de las fichas bibliográficas con el objeto de elaborar un análisis cualitativo para relacionar los datos cuantitativos con el contenido de las bases teóricas.

Cuadro 2**Operacionalización de Variables**

Objetivo General: Proponer estrategias para la Optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.

Objetivo	Variable	Indicadores	Ítems	Instrumento
Diagnosticar la situación actual del clima organizacional existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico	Situación actual del clima organizacional	Trabajo en equipo Satisfacción al cliente Motivación Valores Tecnología Comunicación	1-2 3 4 5 6 7	Cuestionario Dicotómico
Analizar los factores que influyen en el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico	Factores que influyen en el clima organizacional	Conocimiento Formación	8-9 10	

Fuente: Seijas (2018)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación, tiene como objetivo proponer estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. Por ello, tomando en cuenta la estadística inferencial, como herramienta de análisis de los resultados, se generó, toda la información numérica resultante de la investigación, el cual se mostró como un conjunto de cuadros y gráficos, para cada cuadro que se obtuvo fue justo evaluar el comportamiento de las variables e indicadores que se presentaban en él, de forma de dilucidar la forma en que actúan individualmente.

De tal modo que, el análisis de datos consiste en presentar “la información que arrojaron los encuestados, una vez que respondieron los instrumentos aplicados de forma cuantitativa en cuadros y gráficos representados, en la forma más conveniente” (Bavaresco, 2009; 56), en tal sentido, se analizaron las siguientes variables: situación actual del clima organizacional y factores que influyen en el clima organizacional, cuyos resultados fueron presentados en cuadros con frecuencias absolutas y relativas, en gráficos tipo circular con frecuencias absolutas y mediante un análisis descriptivo, en el cual se interpretó por cada variable los resultados obtenidos.

Atendiendo tales argumentaciones, con este paso se promediaron los resultados, presentándose en forma de porcentaje, como forma de analizar y comprender las características de cada una de las variables e indicadores estudiados, Estos resultados fueron analizados e interpretados de forma objetiva. Una vez recogidos los valores que toman las variables del estudio, se procedió a su análisis estadístico, el cual permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar en función de las variables, tal como se presenta a continuación:

Cuadro 3 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

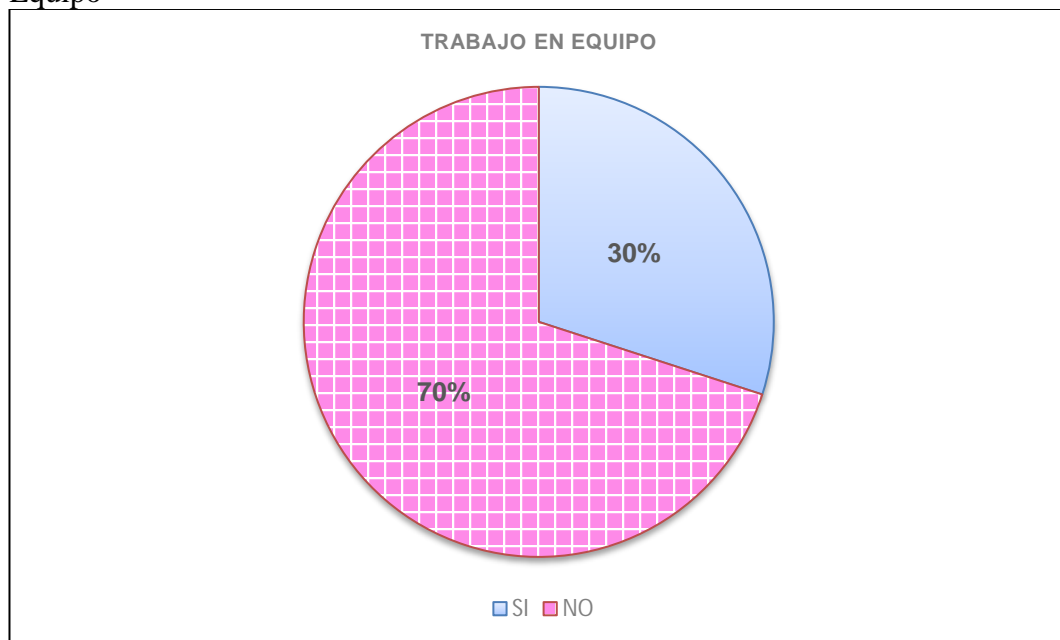
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo.

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
1.- En la ORV Pequiven Calabozo se busca que los empleados realicen su trabajo en equipo	3	30	7	70

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 1

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo



Fuente: Seijas (2018)

Atendiendo lo mostrado en el Cuadro 3 y Gráfico 1 se evidencia que la mayoría de los encuestados 70 % al responder a las preguntas N° 1 de la variable Situación del Clima Organización y el indicador Trabajo en Equipo manifiestan que no se promueve este indicador. Por lo que se puede inferir que estos resultados están en contra con los autores citados en el marco teórico, quienes afirman que entre los factores grupales de importancia se encuentra la presencia de apropiadas relaciones interpersonales como factor fundamental para obtener un clima de paz capaz de reducir los conflictos en la ORV de Pequiven Calabozo.

Cuadro 4 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

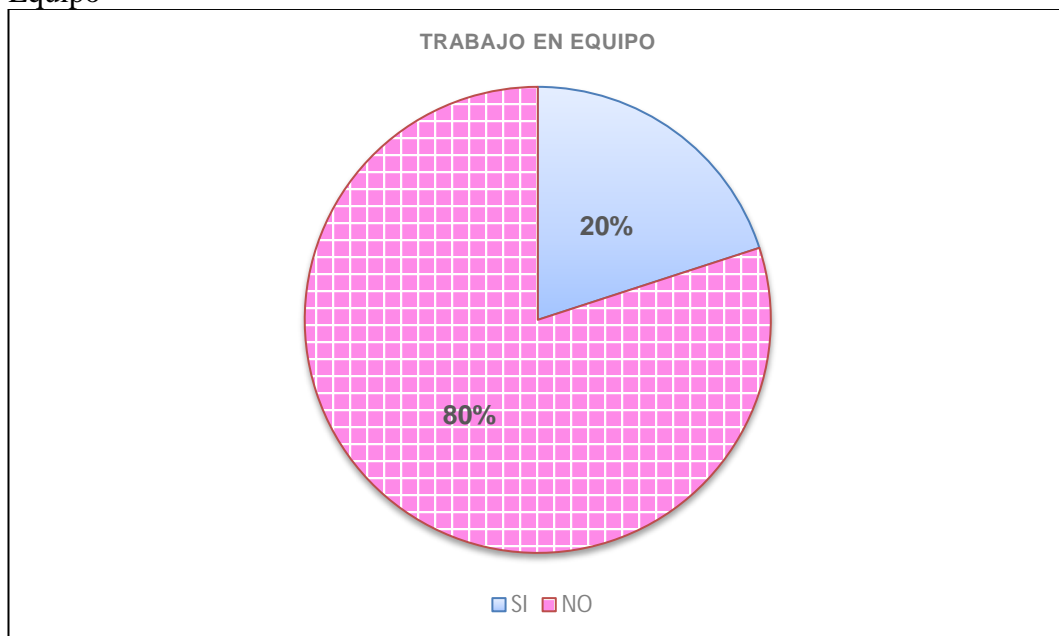
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo.

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
2.- En la ORV Pequiven Calabozo se promueve una buena relación entre los empleados	2	20	8	80

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 2

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Trabajo en Equipo



Fuente: Seijas (2018)

Se evidencia en el Cuadro 4 y Gráfico 2 que la mayoría de los trabajadores encuestados 80% opina que no se promueve este indicador, es decir, la situación del Clima Organización y el indicador Trabajo en Equipo. Por lo que se puede inferir que estos resultados no están en correspondencia con lo afirmado por los referentes teóricos citados en el marco teórico, quienes argumentan que entre los factores grupales de importancia se encuentra la presencia de apropiadas relaciones interpersonales como factor fundamental para obtener un clima de paz, capaz de reducir las diferencia entre los trabajadores.

Cuadro 5 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

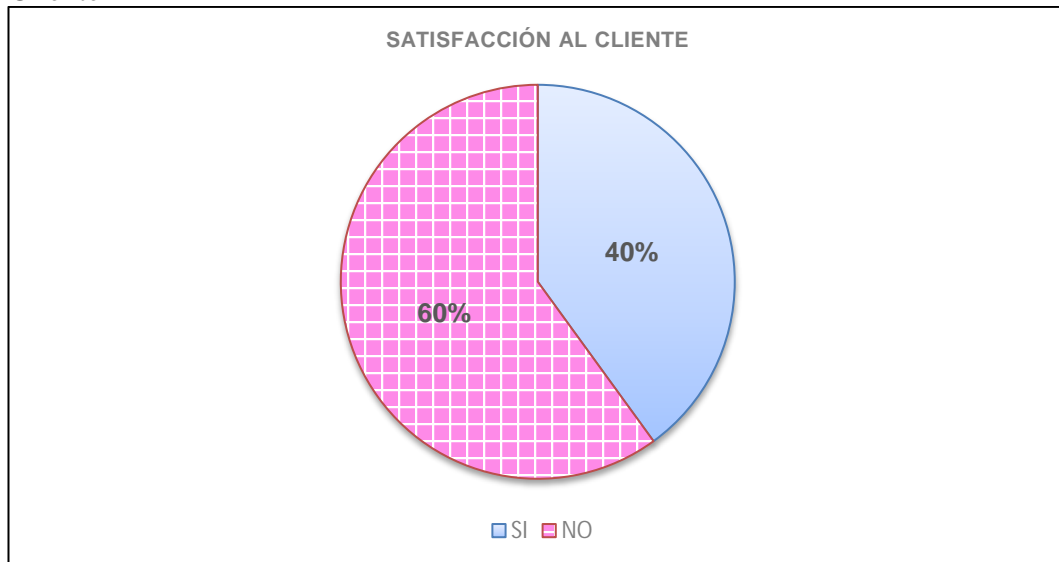
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Satisfacción al Cliente.

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
3.- Los trabajadores de la ORV Pequiven Calabozo se preocupan por sobrepasar las expectativas y necesidades del cliente	4	40	6	60

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 3

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Satisfacción al Cliente



Fuente: Seijas (2018)

En atención al indicador Satisfacción al Cliente como lo muestra el Cuadro 5 y el Gráfico 3, solo el 40% de los trabajadores se preocupa por sobrepasar las expectativas y necesidades del cliente al momento de atender las necesidades de los que asisten a la empresa. En este contexto, según los autores citados en el marco teórico, es un factor que debe ser proporcionado por el clima organizacional para influenciar positivamente la atmosfera en la que los empleados desarrollan sus actividades. De tal manera, que se puede inferir que la satisfacción del cliente afectará la gestión de la organización.

Cuadro 6 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

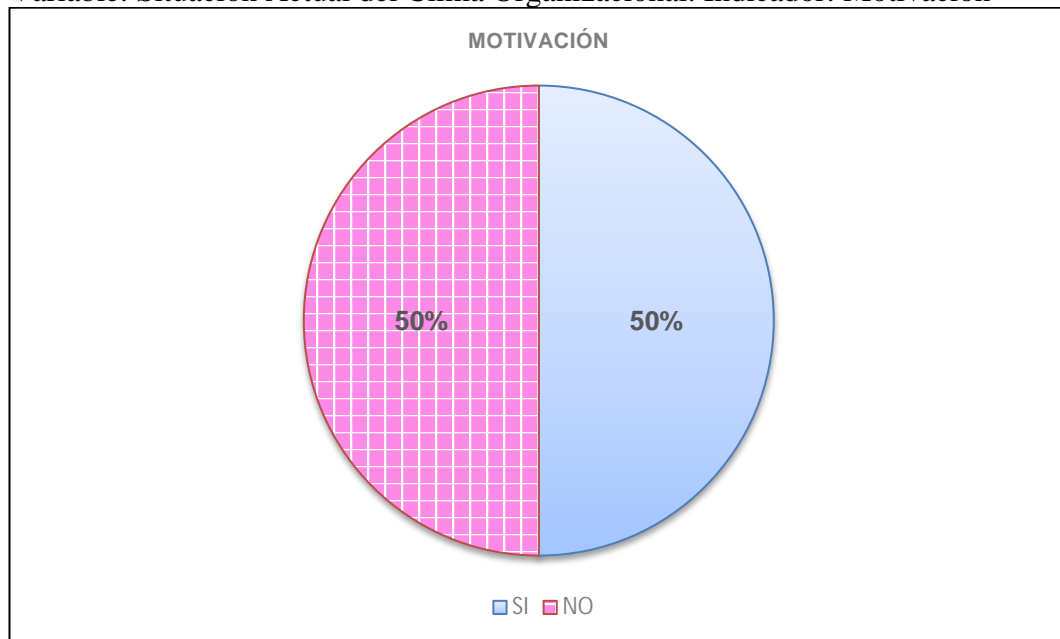
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Motivación

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
4.- Al personal de la ORV Pequiven Calabozo se le da la oportunidad de desarrollarse de acuerdo a sus capacidades	5	50	5	50

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 4

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Motivación



Fuente: Seijas (2018)

El Cuadro 6 y el Gráfico 4 develan que el 50% de los trabajadores de la ORV de Pequiven Calabozo encuestados manifiestan que se le da la oportunidad de desarrollarse de acuerdo a sus capacidades dentro de la organización. Estos resultados constituyen una base apropiada para direccionar el clima organizacional existente hacia la exaltación de la motivación de los empleados, quienes están conscientes de que la organización proporciona la oportunidad de mejorar su formación profesional y, por consiguiente, su desarrollo humano. Para de esta manera cerrar las brechas para generar una óptima gestión de trabajo.

Cuadro 7 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

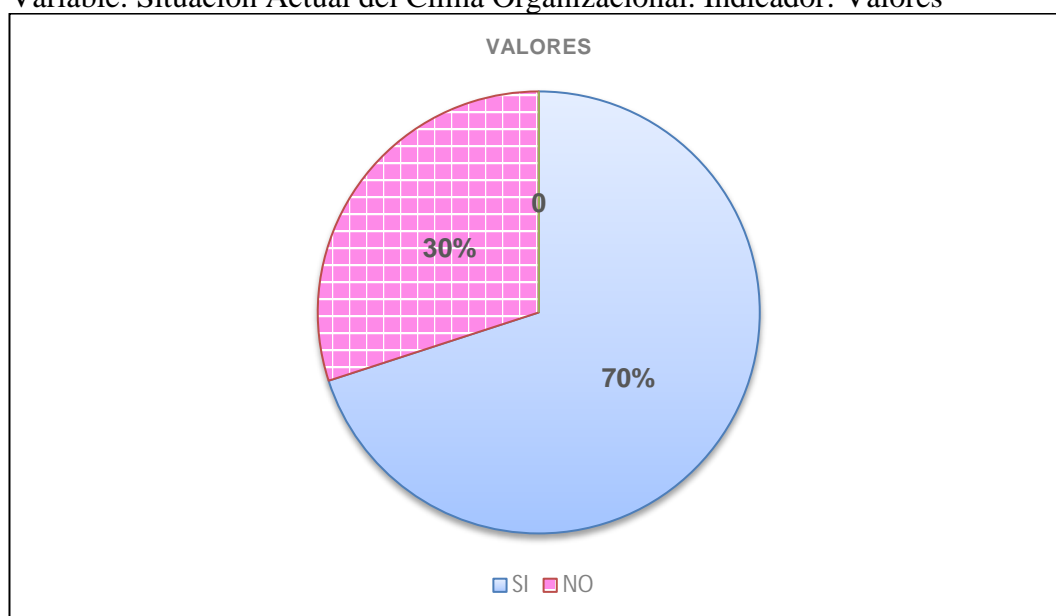
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Valores

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
5.- Tiene un alto compromiso con la labor que desempeña en la ORV de Pequiven Calabozo	7	70	3	30

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 5

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Valores



Fuente: Seijas (2018)

Al preguntarse a los trabajadores sobre su compromiso con la labor que desempeña en la ORV de Pequiven Calabozo respondieron en su mayoría que si, como lo muestra el Cuadro 7 y el Gráfico 5. En este contexto, los resultados son indicativos de que los trabajadores consultados cuentan con los valores requeridos para conservar una fuente de satisfacción permanente capaz de generar el crecimiento personal que requieren para convertirse en el talento humano que impulse a la organización. Por lo tanto, los trabajadores conocen hacia donde deben dirigir los esfuerzos para lograr que, en el futuro, se obtengan los distintos propósitos que se ha planteado la organización.

Cuadro 8 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

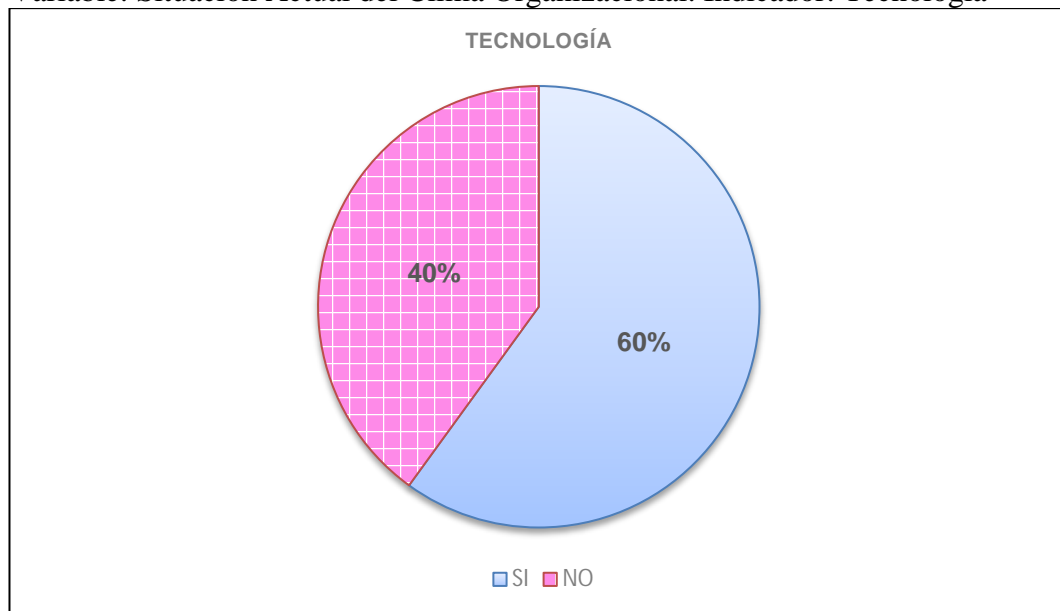
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Tecnología

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
6.- Los recursos tecnológicos se encuentran actualizados.	6	60	4	40

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 6

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Tecnología



Fuente: Seijas (2018)

Como se evidencia el Cuadro 8 y el Gráfico 6 muestran que la mayoría de los trabajadores encuestados reconoce que la tecnología con la cual cuentan la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo ayuda a realizar y simplificar el trabajo. Es decir, el 60% manifiesta que los recursos tecnológicos se encuentran actualizados. De esta forma, se evidencia que no todos los recursos tecnológicos de los cuales disponen en la ORV estudiada se encuentran actualizados; ya que un 40% así lo manifiesta. Por lo tanto, a pesar de que según el ítem anterior la tecnología no está totalmente actualizada, esta logra facilitar la ejecución del trabajo, facilita su elaboración y un moderado clima organizacional.

Cuadro 9 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

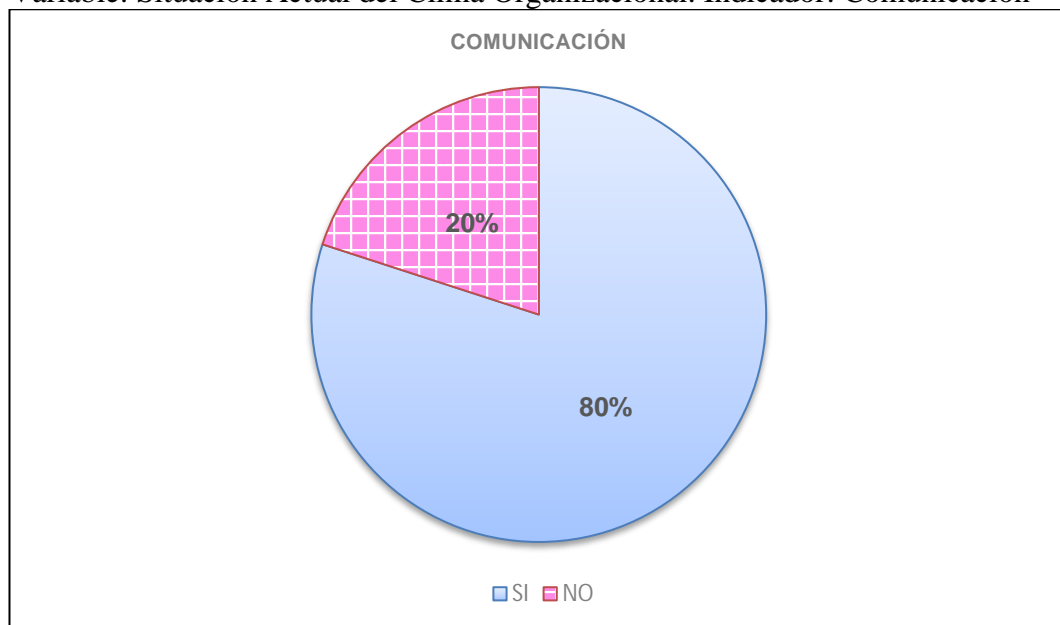
Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Organización

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
7.- Los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización	8	80	2	20

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 7

Variable: Situación Actual del Clima Organizacional. Indicador: Comunicación



Fuente: Seijas (2018)

El Cuadro 9 y el Gráfico 7 evidencian que al interrogar a los trabajadores sobre los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización muestra que la mayoría es decir el 80% reconoce que si se hace; mientras que el 20% opina negativo. No obstante, la existencia de una porción menos significativa de la muestra que opina lo contrario evidencia la presencia de debilidades en cuanto a la comunicación que puede influir negativamente en el clima organizacional. Lo cual constituye un factor capaz de atentar contra el clima organizacional que existe en la ORV de Pequiven Calabozo.

Cuadro 10 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

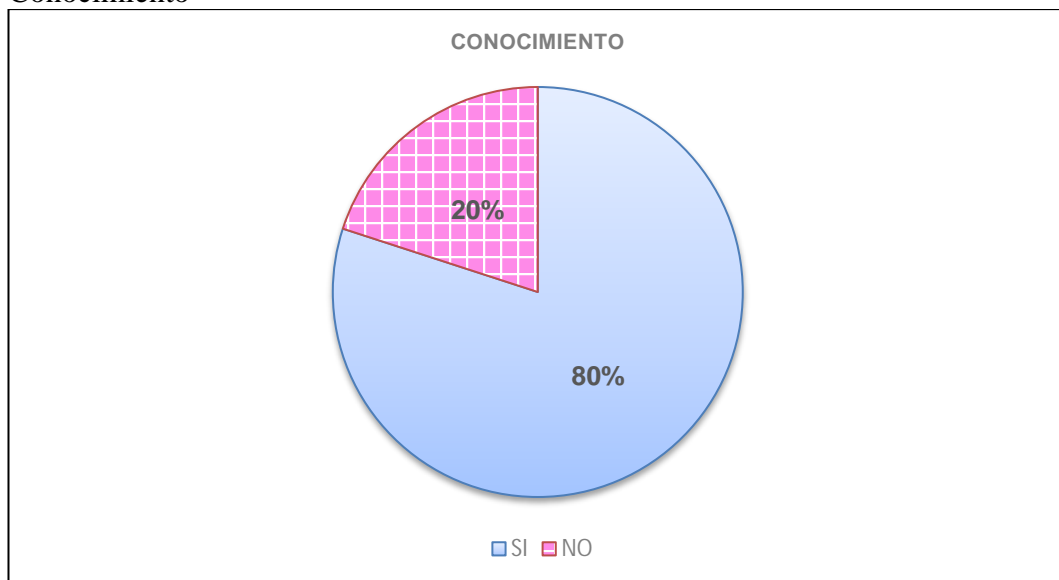
Variable: Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
8.- Tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral	8	80	2	20

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 8

Variable: Factores que influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento



Fuente: Seijas (2018)

Al preguntar sobre la variable factores que influyen en el clima organizacional referido al indicador conocimiento los trabajadores de la ORV de Pequiven Calabozo respondieron que el 80%, es decir la mayoría tienen los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral; además de aplicarlos para conseguir los objetivos planificados por Pequiven. Por lo tanto, estos trabajadores poseen un conjunto de información almacenada mediante la experiencia y el aprendizaje que contribuye con la facilidad de proporcionar al trabajo un óptimo clima organizacional.

Cuadro 11 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

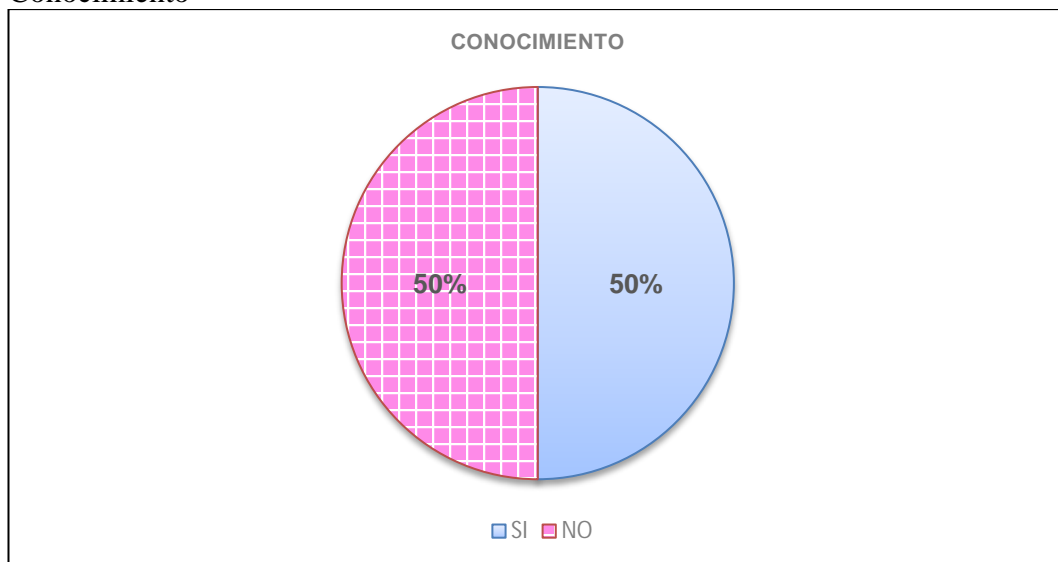
Variable: Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
9.- Aplica los conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización	5	50	5	50

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 9

Variable: Factores que influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Conocimiento



Fuente: Seijas (2018)

El Cuadro 11 y el Gráfico 9 muestra que el 50% de los trabajadores al preguntarle sobre la variable factores que influyen en el clima organizacional referido al indicador conocimiento, es decir la mitad aplica los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral; además de contribuir al logro los objetivos planificados por Pequiven. Por lo tanto, con estos trabajadores existe una gran oportunidad para motivarlos dada la experiencia y el aprendizaje que contribuye con la posibilidad de optimizar las relaciones laborales es la ORV de Pequiven Calabozo.

Cuadro 12 Distribución de Frecuencias y Porcentajes

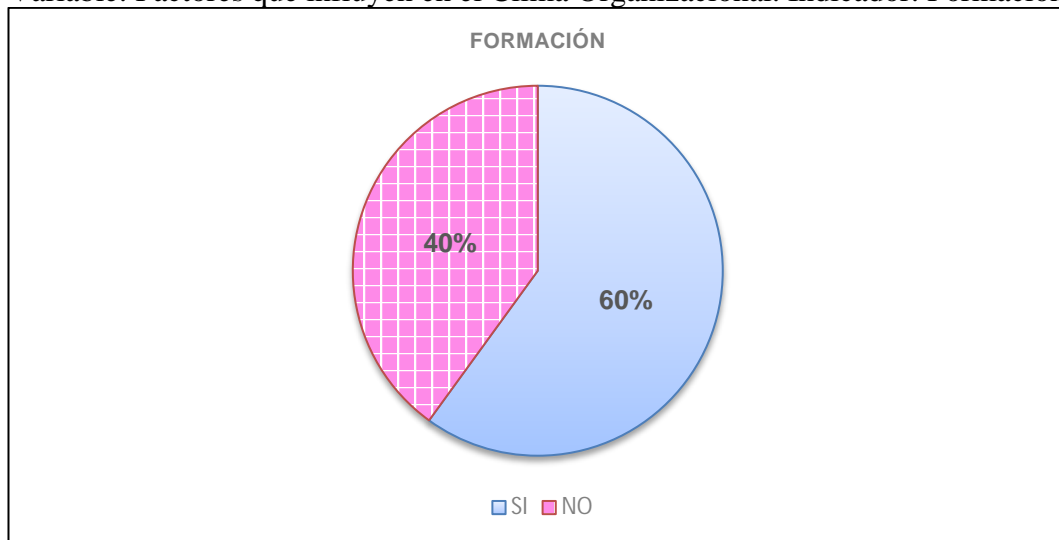
Variable: Factores que Influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Formación

Ítems	SI		NO	
	Fr	%	Fr	%
10.- Recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumple en el área laboral	6	60	4	40

Fuente: Seijas (2018)

Gráfico 10

Variable: Factores que influyen en el Clima Organizacional. Indicador: Formación



Fuente: Seijas (2018)

El Cuadro 12 y Gráfico 10 muestra que el 60% de los trabajadores opina de manera positiva al interrogarlos si reciben formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumple en el área laboral. No obstante, una porción significativa de la muestra opina lo contrario, es decir solo el 40%. De esta manera, se puede inferir que no todos los empleados consultados cuentan con la formación necesaria para realizar sus labores de manera acorde con las exigencias que puedan presentarse. Es decir, un 40% no recibe la formación requerida de manera oportuna y permanente para cerrar las brechas para cumplir sus labores y lograr un clima organizacional en armonía.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Comprender la explicación del clima organizacional existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico generó las siguientes conclusiones: El diagnóstico de la situación actual del clima organizacional existente en la ORV de Pequiven Calabozo estado Guárico (Objetivo 1), permitió conocer que el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología son los indicadores percibidos de una manera negativa el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas, generando efectos no solo sobre la calidad de vida laboral de las personas y su satisfacción, sino también, sobre la buena disposición del personal para alcanzar un mejor desempeño laboral y establecer relaciones interpersonales armoniosas.

Sin embargo, existen otros factores tales como: la satisfacción al cliente, la motivación y los valores; que aun estando presentes y alcanzando ponderaciones superiores al 50 por ciento, deben ser considerados como elementos de riesgo capaces de generar un detrimento en el conjunto de propiedades inherentes a la atmosfera laboral. Motivo por el cual, requieren ser optimizados para lograr que las percepciones compartidas por los trabajadores con respecto a su entorno laboral sean válidas para guiar favorablemente la ejecución de la faena.

Por otra parte, analizar los factores que influyen en el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico (Objetivo 2), llevó a concluir que los trabajadores poseen conocimientos y la formación, que evidencian actitud hacia un buen desempeño laboral, debido a que logran alcanzar las metas establecidas por la organización en el tiempo establecido y utilizan las evaluaciones del desempeño para estimular o apreciar el desenvolvimiento de los individuos en el cargo y determinar su potencial desarrollo.

Sin embargo, existe un porcentaje inferior al 50 por ciento de trabajadores que requiere de conocimientos y formación para cerrar las brechas y optimizar el clima organizacional existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. Por ello, se concluye que el clima organizacional efectivamente es un factor clave en una organización, ya que la percepción positiva o negativa que mantiene una persona respecto a su trabajo, la cual se deriva, precisamente, de la atmosfera en la cual desarrolla sus actividades, se pueden obtener comportamientos dirigidos hacia la productividad o, por el contrario, desempeños laborales poco eficaces y eficientes.

Finalmente, se aprecia con base en los resultados obtenidos que los trabajadores que laboran en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico muestran actitud positiva ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de la soltura necesaria para el trabajo en equipo, no se sienten motivados lo que afecta de manera negativa el ambiente armónico de trabajo.

5.2. Recomendaciones

Una vez analizado e interpretado los datos obtenidos en la encuesta aplicada se generan las siguientes recomendaciones a la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico:

Ü Recordar que la reducción de conflictos conlleva a la satisfacción del personal, la prevención de infortunios laborales, el incremento de la productividad y a la elevación de los dividendos de la entidad.

Ü Aplicar los conocimientos que se han obtenido por la experiencia o en el ámbito académico, con el fin de facilitar la consecución de los objetivos perseguidos por la organización.

Ü Comunicar oportuna y adecuadamente los cambios incorporados al trabajo a todos los miembros de la organización, con el fin de evitar discrepancias capaces de atentar contra la correcta ejecución de las labores y distorsionar el clima organizacional.

Ü Involucrar a los trabajadores en las decisiones vinculadas al trabajo, para de esta manera, aumentar la productividad, fortalecer la gestión participativa y mejorar el clima laboral.

Ü Fomentar valores mediante su definición, información y cultivo en pro de la misión de la organización, para hacer que los trabajadores se sientan identificados y orienten su comportamiento en función a los mismos.

Ü Implementar un programa de capacitación capaz de involucrar a todo el personal, porque este aspecto encierra la posibilidad de aportar mejoras continuas a la organización. Además, de que permite a los trabajadores complementar sus conocimientos e incrementar, de esta manera, su formación y desempeño laboral.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. Presentación de la Propuesta

De acuerdo a los resultados obtenidos sobre proponer estrategias para la optimización del clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico, se plantea la necesidad del diseño de las estrategias que permitirán optimizar el clima organizacional. En este contexto, el clima organizacional, se ha convertido en un tema amplio y polémico, el cual se delimita como un fenómeno que interviene y media entre factores del sistema organizacional, que se traducen en comportamientos que tienen consecuencias para la organización. Cuando los miembros de una organización tienen percepciones positivas sobre determinados aspectos de ella, se producen verdaderos ambientes íntegros en un entorno de éxito para las organizaciones.

Dentro de este marco, es esencial mantener un equilibrio adecuado con relación al clima laboral, formación, estilo de gestión, así como asegurar una comunicación, comportamientos y actitudes de apoyo en la organización. Muchas organizaciones e instituciones dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la empresa, sus actividades y sus compañeros de trabajo, sin embargo, todo se viene abajo cuando no encuentran el clima organizacional que acompañe adecuadamente su desempeño profesional.

Por eso, el clima organizacional, es un tópico recurrente, a la hora de abordar la problemática característica de cualquier organización. Es por ello que, en la presente propuesta, se impone destacar los elementos que enlazan los mecanismos para el buen manejo de la empresa. En este sentido, el clima organizacional es un factor determinante en el desarrollo, evolución y adaptación de una organización.

6.2. Justificación de la Propuesta

El talento humano es indispensable para el éxito de una empresa. Por consiguiente, es de suma importancia para la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico que sus trabajadores desarrollen su gestión en un clima óptimo y armónico. De tal manera, que la forma de gerencia que se aplique en la organización debe estar enfocada hacia garantizar el bienestar laboral de los trabajadores que coadyuvan a ésta al logro de las metas establecidas, por ende, se debe gestar la creación y adopción de una cultura de clima organizacional centrada en la filosofía institucional de valores corporativos como un aporte significativo a la gestión de un servicio de calidad.

Un clima organizacional positivo en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo, estimula una visión del mundo y la cooperación mutua. Es el ambiente psicológico que promueve la valoración del otro, el respeto y apoyo mutuo, la compensación recíproca, la ayuda desinteresada, la comunicación positiva, los acuerdos, el trabajo en equipo, el aprendizaje conjunto, el sentimiento de pertenencia. A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado, mejorando significativamente su rendimiento.

Ante tales argumentos, la satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de una empresa y al desempeño laboral. Esto se debe a que, si los empleados de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo poseen o la empresa les brinda ciertas condiciones favorables, tales como: condiciones de trabajo, retribución, supervisión, compañeros, seguridad en el puesto, oportunidades de progreso, entre otros; esto permitirá que los empleados desempeñen mejor sus funciones, que estén motivados para el desarrollo de su gestión y por ende se desarrollará un clima organizacional favorable lo que contribuye al logro de los objetivos planificados por la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.

Desde esta perspectiva, la propuesta se justifica, por cuanto coadyuvara a que los trabajadores de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo con apropiadas estrategias puedan optimizar el clima organizacional, para ofrecer un servicio oportuno y de calidad, motivando a su equipo de trabajo a brindar un buen servicio, una buena organización en el trabajo, y logre como meta final la satisfacción del usuario interno y externo manteniendo un continuo mejoramiento de su organización. Ya que al tener profesionales que tengan la capacidad de influenciar en sus subordinados para ofrecer un buen cuidado de calidad y fortalecimiento de la organización se estaría cooperando para cumplir la misión y la visión que se propone la ORV de Pequiven Calabozo, obteniendo un crecimiento profesional y así organizacional.

6.3. Alcance de la Propuesta

La presente propuesta tiene como alcance la formación y adiestramiento de los trabajadores de la ORV de Pequiven Calabozo en estrategias que permitan optimizar el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología de tal manera que se puedan cerrar las brechas identificadas, y así poder mejorar una gestión laboral y puedan contribuir al logro de los objetivos planificados por la sede corporativa. Sobre las bases de las ideas expuestas, la propuesta busca un clima laboral idóneo, el cual será aquel en donde los empleados de la ORV Pequivengozan de una motivación acorde al ritmo de trabajo que realizan y que por lo tanto favorecen los intereses de producción de la organización.

Además, busca que el clima organizacional refleje los valores, actitudes y creencias de los trabajadores de Pequiven, que debido a su naturaleza se transforma en elementos claves del clima organizacional. La importancia de la propuesta 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 él tenga de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, y otra serie de experiencias de cada miembro con la corporación.

6.4. Estrategias para Optimizar el Clima Organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo Estado Guárico

La propuesta tiene una estructura que obedece al diseño de un programa de formación permanente de los trabajadores para el desarrollo de habilidades y destrezas que contribuyan a la optimización del clima organizacional y coadyuve al fortalecimiento de la gestión laboral en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico. La misma, presenta cuatro fases para la formación y adiestramiento de todos los trabajadores del centro de trabajo en estudio, descritas de la siguiente manera.

- ∅ Diseñar taller enfocado en el fortalecimiento de las relaciones laborales de todos los empleados usando la herramienta Trabajo en Equipo
- ∅ Preparar curso de formación para los trabajadores que permita cerrar las brechas comunicacionales utilizando la Comunicación Asertiva
- ∅ Elaborar taller sobre organización que permita a los trabajadores lograr un óptimo comportamiento en la empresa y fortalecer su gestión.
- ∅ Planificar actividad formativa mediante un curso sobre uso de la tecnología para incorporar a los trabajadores a un uso eficiente de la herramienta.



6.5. Desarrollo de la Propuesta

Fase 1: Diseñar taller enfocado en el fortalecimiento de las relaciones laborales de todos los empleados usando la herramienta Trabajo en Equipo.

El trabajo en equipo conlleva a una visión compartida del trabajo entre todos los empleados, proponiendo la responsabilidad como una demostración de honor en las acciones actuando de manera incorruptible e imparcial; promueve la igualdad al establecer relaciones de manera equitativa con todos los trabajadores. Exige un compromiso social que se refleje en la solidaridad, cooperación en las acciones encaminadas a mejorar la gestión laboral para el logro de los objetivos de la empresa. Por tal motivo, el diseño de estrategias empleando el trabajo en equipo contribuirá a la optimización del clima organizacional.

La actividad tendrá una duración de 8 horas académicas donde un especialista en relaciones industriales facilite la temática Trabajo en Equipo desarrollando los postulados teóricos, aplicación de estrategias de integración de equipos que logre la transformación de grupos de trabajadores a sólidos equipos de trabajo. Situación que permitirá optimizar el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo. Los recursos empleados serán videos, computadora, video beam, utilizando además como estrategia la lluvia de ideas y construcción colectiva para la elaboración de tareas asignadas.

Fase 2: Preparar curso de formación para los trabajadores que permita cerrar las brechas comunicacionales utilizando la Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir, o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia. Además, la asertividad es necesaria y conveniente a causa de los beneficios que genera. La asertividad impide que seamos manipulados por los demás en cualquier aspecto y es un factor decisivo en la conservación y el aumento de nuestra autoestima, además de valorar y respetar a los demás recíprocamente.

La actividad tendrá una duración de 16 horas académicas con la participación de un especialista en la temática abordada. La misma tendrá como objeto cerrar las brechas en la comunicación entre los trabajadores de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo. Se empleará la dramatización y videos como estrategias de aprendizaje para desarrollar el curso, además de clase magistral por parte del especialista. Una persona asertiva suele ser tolerante, acepta los errores, propone soluciones factibles sin ira, se encuentra segura de sí misma y frena pacíficamente a las personas que les atacan verbalmente. En consecuencia, permitirá optimizar el clima organizacional para contribuir con la eficiencia en la gestión diaria de los trabajadores del centro de trabajo en cuestión.

Fase 3: Elaborar taller enfocado en la organización que permita a los trabajadores lograr un óptimo comportamiento en la empresa y fortalecer su gestión.

La organización depende de la iniciativa del gerente, de su creatividad, de su capacidad para separarse del grupo sin estar lejos de él, de su habilidad para visualizar nuevas direcciones y hacer que las cosas sucedan, y de su pericia para guiar y orientar a sus seguidores. La función que implica establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia. La organización existente en la Oficina Regional de Ventasde Pequiven producto busca la calidad de su gestión inspirada en el desarrollo humano y profesional de sus trabajadores en primer lugar, además, mantiene una confrontación de los diferentes roles por los estilos y manera de tomar decisiones para la conformación de equipos y lograr una gestión exitosa.

La actividad tendrá una duración de 8 horas académicas se realizará en las instalaciones de la ORV de Pequiven Calabozo con la participación de un especialista en relaciones industriales y recursos humanos para cerrar las brechas identificadas en este aspecto. Se empleará como estrategia de aprendizaje la lluvia de ideas y se utilizarán los recursos como el video beam, marcadores, computadora, entre otros. La finalidad del proceso formativo es lograr que todos los trabajadores puedan cerrar las brechas en cuanto a la identidad corporativa, la

misión, visión y valores institucionales. De tal manera que esto permita optimizar el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo.

Fase 4: Planificar actividad formativa mediante un curso sobre uso de la tecnología para incorporar a los trabajadores a un uso eficiente de la herramienta.

La actividad tendrá una duración de 12 horas académicas con el objetivo de sensibilizar a los trabajadores en la importancia del conocimiento y uso de la tecnología que maneja la empresa para el desarrollo de su gestión laboral y así fortalecer el rendimiento en las diferentes tareas y optimizar el clima organizacional en la Oficina regional de ventas. La actividad estará dirigida por un especialista en el área a facilitar, se realizará en las instalaciones de la empresa con el apoyo de computadoras, video beam, cámara fotográfica, entre otros.

6.6. Factibilidad de la Propuesta

La propuesta sustenta su factibilidad en el hecho de que constituye un recurso valioso y significativo para promover la práctica de principios y valores colectivos que coadyuvarán a la optimización del clima organizacional de los trabajadores involucrados en personas más sensibilizadas con el bienestar común, por esto, su implementación trascenderá la institución, para llegar hasta los hogares y comunidades de los protagonistas de la misma.

Asimismo, la factibilidad se expresa en la receptividad y disponibilidad manifestada por el personal que labora en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo en la implementación de las actividades contenidas en las estrategias para optimizar el clima organizacional. Además, las estrategias diseñadas son consideradas como la alternativa ideal para transformar el desempeño del talento humano en cuanto a los indicadores trabajo en equipo, comunicación, organización y tecnología, lo cual es de gran relevancia por su incidencia determinante en la gestión laboral, así como en el mejoramiento de la calidad del servicio que presta la empresa, en cuanto el suministro de fertilizantes agrícolas.

Esta propuesta además tiene factibilidad porque se cuenta con el apoyo de los especialistas que demanda la propuesta para ejecutar la acción formativa para contribuir a la planificación y coordinación del equipo de trabajadores quienes están a la disposición de recibir la orientación en el uso de estrategias para la optimización del clima organizacional para dar respuestas al personal de la Oficina Regional de Ventas de Pequiven, reafirmando la motivación, el estímulo constante, la autoestima de los trabajadores para cerrar las brechas en los indicadores a desarrollar en la propuesta.

Así mismo, la propuesta es factible, ya que la aplicación de las estrategias para la optimización del clima organizacional propuesta en la presente investigación, se beneficiará de manera directa todo el personal que labora en la empresa. Desde el punto de vista operacional la propuesta es factible, ya que las etapas que la componen son aplicables en todo sentido debido a la disponibilidad que tiene la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo y sus trabajadores. En este sentido se destaca que el costo de la propuesta es factible para su realización porque no representan mayores gastos, puesto que gran parte del material requerido será proporcionado por la empresa.

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Arias, Fideas. (2009), **El proyecto de investigación, Guía para su elaboración**. Caracas: Editorial Episteme
- Balestrini, Miroan. (2009) **Cómo se Elabora el proceso de Investigación**. (Para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnóstico, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles). Venezuela. Consultores Asociados BL Servicio Editorial.
- Bavaresco, Aura. (2009) **Proceso Metodológico de la Investigación**. Universidad el Zulia.
- Bordones, C. (2016) Estrategias motivacionales para el fortalecimiento del Clima Organizacional en Multiservicios Santa Bárbara. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Trabajo de Grado no publicado para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas.*
- Chiavenato, Idalberto. (2000) **Administración de Recursos Humanos**. Quinta edición. Ed. McGraw-Hill Interamericana. Santa Fé de Bogotá. Colombia.
- Hitt, Michael, Ireland, Duane y Hoskisson, Robert. (2012). **Administración Estratégica: Competitividad y Globalización**. (9a. ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- González, R. (2013). El Clima Organizacional en las Empresas Colombianas. Bogotá: Revista Acta Colombiana de Psicología. Vol. 5. Núm. 11.*
- Fariña, N. (2014) "Programa de recreación, utilización de tiempo libre, descanso y turismo social para la empresa corporación Monfort C.A.", Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto.*
- Madero, N. (2009) La Investigación en Venezuela. Venezuela Episteme*
- Méndez, N. (2009) Metodología de la Investigación. México Prentice Hill*
- Minzberts Henry. (1997). **El Arte de Moldear la Estrategia**. Folletos Gerenciales N° 5. CCED, La Habana – Cuba
- Palella, Stracuzzi. y Martins, Filiberto. (2010) **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. (3a. ed.). Caracas: Fedupel.

Ríos, J. (2010) *Estadística descriptiva*. Kadmos. Salamanca

Rodríguez, R. (2016). *Evaluación del Clima Organizacional en las Empresas de Alimentos Balanceados para Animales de la Región Centroccidental*. Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto.

Robbins, Stephen. **Comportamiento Organizacional**. 8ª.edición, Editorial Prentice Hall, 1999. México

Sabino, C. (2002) *El Proceso de la Investigación*. (2ª ed.). Caracas. Editorial Panapo

Sabino, C. (2012). *Metodología de la Investigación*. (5a. ed.). Buenos Aires: El Cid.

Sánchez, Y. (2015) *Evaluación del Clima Organizacional en el Desempeño de los Trabajadores y Directivos de las Instalaciones Turísticas*. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos. Trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Tamayo y Tamayo, M. (2009) *El Proceso de la Investigación Científica*. México. Editorial Limusa.

Valencia, B. (2013). *Medición del Clima Organizacional en el Sector Manufacturero de Pinturas de la Región Central*. Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Bicentenario de Aragua, San Joaquín de Turmero.

Chiavenato, Idalberto. (2012). **Clima organizacional y Administración de Recursos Humanos**, Disponible en línea: <http://www.monografias.com/trabajos94/descripcion-clima-organizacional/descripcion-clima-organizacional.shtml> dirección electrónica consultada el 09/07/2017.

Chiavenato, Idalberto. (2009). **La teoría de los sistemas**, Disponible en línea: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES.APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos%28%20lect%20%29%20CHIAVENATO.pdf> Dirección electrónica consultada el 29/07/2017

Chiavenato, Idalberto. (2009). **Cambios organizacionales**, Disponible en línea: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS1954.pdf> dirección electrónica consultada el 12/08/2017.

- Eslava, E. (2014). **Management y Gerencia**. [Documento en Línea]. Disponible: http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional [Consulta: 2017, Julio 28].
- Goncalvez, Alexis. **Artículo de Internet “Dimensiones del Clima Organizacional”**. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre 1997.
- Pérez, J. (2010). **Qué son las Bases Teóricas de la Investigación**. [Documento en Línea]. Disponible: <http://metodologiadelainvestigacion-2011.blogspot.com/2012/04/bases-teoricas.html> [Consulta: 2017, junio 21].
- Pricewaterhouse Coopers, S.C. (2012). **Encuesta de Clima Organizacional** [Documento en línea]. Disponible: www.pwc.com/mx. [Consulta: 2017, junio 25].
- Ratti, A. (2012). **Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en las Empresas Venezolanas en el Año 2011**. [Documento en línea]. Disponible: <http://salcedoyordis.blogspot.com/2012/01/impacto-del-control-de-cambio-en-la.html> [Consulta: 2017, junio 28].
- Sarduy, Y. (2011). **El Análisis de la Información y las Investigaciones Cuantitativas y Cualitativas**. Cuba: Escuela Nacional de Salud Pública. [Documento en línea]. Disponible: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol33_3_07/spu20207.htm. [Consulta: 2017, Julio 25]
- Quintero (2008) **Importancia del clima organizacional**, Disponible en línea: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS1954.pdf> dirección electrónica consultada el 12/08/2017.
- Universidad Sergio Arboleda (2013). **¿Cuáles son los Problemas Empresariales Más Comunes?** [Documento en línea]. Disponible: http://www.eempleo.com/colombia/tendencias_laborales/cuneles-son-los-problemas-empresariales-mnes-comunes-/6587206. [Consulta: 2017, julio 15].

ANEXO A



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

Señores:
Oficina Regional de Ventas Pequiven Calabozo

Como estudiante de la Carrera Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez se plantea desarrollar la investigación titulada: **Estrategias para la Optimización del Clima Organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo Estado Guárico**. A tal efecto se ha seleccionado a todos los trabajadores como muestra para la aplicación de un cuestionario para la obtención de los datos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.

Dada la importancia de sus objetivos y el interés particular que representa, la realización y culminación de tal estudio, se solicita se sirvan brindar su más amplio e inmediato apoyo en la fase de aplicación y recolección del cuestionario que se anexa. En la seguridad de su aprecio por estas actividades, se suscribe de usted.

Las respuestas a este instrumento, son estrictamente confidenciales y permanecerán en el anonimato, es decir, la información suministrada por usted, sólo será utilizada para los fines propios de esta investigación. Se espera su colaboración en el sentido de que usted pueda:

- Ü Responder a todas las preguntas.
- Ü Basar sus respuestas en los aspectos cotidianos de su trabajo.
- Ü Al cometer un error, tache y escriba su nueva respuesta.
- Ü Comprobar que todos los Ítems estén respondidos.
- Ü Les damos las gracias por su cooperación en esta investigación y por responder al cuestionario.

Atentamente;

La Investigadora

Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual del clima organizacional existente en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico.

Ítems	Pregunta	Si	No
01	En la ORV Pequiven Calabozo se busca que los empleados realicen su trabajo en equipo		
02	En la ORV Pequiven Calabozo se promueve una buena relación entre los empleados		
03	Los trabajadores de la ORV Pequiven Calabozo se preocupan por sobrepasar las expectativas y necesidades del cliente		
04	Al personal de la ORV Pequiven Calabozo se le da la oportunidad de desarrollarse de acuerdo a sus capacidades		
05	Tiene un alto compromiso con la labor que desempeña en la ORV de Pequiven Calabozo		
06	Los recursos tecnológicos se encuentran actualizados.		
07	Los cambios incorporados al trabajo se comunican oportuna y adecuadamente a todos los miembros de la organización		

Objetivo 2: Analizar los factores que influyen en el clima organizacional en la Oficina Regional de Ventas de Pequiven Calabozo estado Guárico

Ítems	Pregunta	Si	No
8	Tiene los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral		
9	Aplica los conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización		
10	Recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumple en el área laboral		