UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERÍA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA.

Tutor:
Hernández Anderson

Autora:
Irazábal Lauren
CI: 19.277.687

Línea de Investigación: Gestión de Personas

MARACAY, AGOSTO; 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERIA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA.

Trabajo de Grado presentado para optar por el Título de Licenciado en Relaciones Industriales

Tutor:
Hernández, Anderson

Autora:
Irazabal Lauren

MARACAY, AGOSTO 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

APROBACIÓN DEL TUTOR.

Quien suscribe, Lcdo. Anderson Hernández, hace constar que el trabajo de grado bajo el título: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERIA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA,** presentado por la bachiller Irazabal Lauren V-19.277.687 como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, cumple con los requisitos de forma y fondo para su presentación y discusión según lo establecido en la normativa sobre proyectos de investigación y trabajos de grado de los alumnos de la Facultad de Ciencias, Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

En Maracay, a los ___ días del mes de _____ de 2014.

_____
Licenciado Hernández, Anderson
C.I.: 16.947.698

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

VEREDICTO DEL JURADO

Nosotros miembros del jurado designado para la evaluación del trabajo de Grado titulado "**EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERIA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA.**" presentado por la bachiller: Irazabal Lauren portadora de la cedula de identidad V-19.277.687 para optar al título de: Licenciada en Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:_____ a los _____ días del mes de _____ del 2014.

Nombre y Apellido	C.I.	Firma

Dedicatoria

Se lo dedico primeramente a DIOS, por ser el promotor de todos mis actos. Y el que me da fuerzas para seguir siempre adelante.

A mis padres, Migdalia Irazabal y Enrique Soto por ser las personas más maravillosas que he tenido en mi vida, por su dedicación, esfuerzo y sobre todo por su apoyo incondicional en cada momento que lo necesite.

A toda mi familia por estar pendiente de mí, y brindarme todo su apoyo en cuanto lo necesite.

A mi abuela, Graciela Irazabal por ser la mejor abuela de todas, porque en vida me transmitió todo su amor y cariño.

A mi tío Eugenio Romero (RIKY) se, estaría muy orgulloso de mi, por este triunfo.

Agradecimientos

A DIOS, por ser el promotor de todos mis actos. Y el que me da fuerzas para seguir siempre adelante.

A todos los PROFESORES, que durante estos cinco años me transmitieron su sabiduría, para así ser la profesional de hoy día.

A mi TUTOR, por su paciencia, esmero y dedicación durante el proceso de realización de mi trabajo de investigación.

A mi NOVIO, por su paciencia e incondicional apoyo en todo momento que lo necesite.

A mis COMPAÑERAS (OS), que fueron parte de esta experiencia y que de una u otra manera me enseñaron algo de la vida.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERIA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA.

Autora: Irazabal Lauren

Tutor: Hernández, Anderson

Año: 2014

RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación es analizar el clima organizacional en una empresa de servicio de lavandería industrial, con la finalidad de promover una gestión efectiva. Bajo el tipo de investigación descriptiva que permitió a través de la aplicación de un instrumento como el cuestionario con preguntas cerradas, conocer las opiniones de los trabajadores con respecto al tema. Luego de vaciar y analizar la información que se produjo por la aplicación del instrumento, el investigador concluyo que el conocimiento y análisis del clima organizacional es vital para el buen desarrollo de las actividades organizacionales, porque cuando existe un buen clima laboral, este traerá beneficios tanto organizacionales como individuales. En la empresa objeto de estudio, no se realizan estos estudios periódicamente y evidenció en los resultados, que no existen climas laborales adecuados y esto se traduce en aumento de rotación, ausentismo, escasa comunicación, y se crean conductas poco sanas para el bienestar y desarrollo de las actividades organizacionales e individuales.

Palabras claves: Clima organizacional, Satisfacción laboral.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERIA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA.

Autor: Irazabal Lauren

Tutor: Hernández, Anderson

Year: 2014

ABSTRACT

.
The main objective of this research is to analyze the organizational climate in a company industrial laundry service, in order to promote effective management. Under the descriptive type of research that led through the application of an instrument such as a questionnaire with closed questions, the views of workers on the subject. After emptying and analyze the information produced by the application of the instrument, the researcher concluded that the knowledge and analysis of organizational climate is vital for the proper development of organizational activities, because when there is a good working environment, this will bring benefits to both organizational and individual. The companies under study, these studies are not performed regularly and the results showed that there are no adequate labor climates and these results in increased turnover, absenteeism, poor communication, and unhealthy behaviors are created for the welfare and development of organizational and individual activities.

Keywords: Organizational Climate, Job Satisfaction.

INDICE

Pág.

INTRODUCCIÓN..... 13
CAPITULO I
EL PROBLEMA
1.1 Planteamiento de Problema..... 15
1.2 Objetivo general:..... 18
1.2.1 Objetivos específicos:..... 18
1.4 Justificación..... 19
CAPITULO II
MARCO TORICO REFERENCIAL
2.1 Antecedentes..... 22
2.1 Referentes teóricos. 26
2.1.1 Teoría del factor Dual de Herzberg (1967) 26
2.1.2 Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943) 27
2.3 Bases Teóricas 29
2.3.1 Clima Organizacional..... 29
2.3.2 Características del Clima Organizacional 31
2.3.3 Comunicacion 34
2.3.4 Liderazgo 36
2.3.5 Motivacionl..... 38
2.3.5.1 Motivacion Laboral..... 39
2.3.6 Satisfaccion Laboral..... 40
2.3.7 El Comportamiento Organizacional..... 41
2.3.8 Condiciones y Medio Ambiente de trabajo..... 44
2.3.9 Cultura organizacional..... 46
2.3.10 Cambio Organizacional..... 49
2.3.11 Acciones correctivas..... 50
CAPITULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
3.1 Naturaleza de la Investigación: 54
3.2 Estrategia Metodológica..... 55
3.3 Población 61

3.4 Muestra..... 61
3.5 Técnicas e instrumento de Recolección de Datos..... 62
CAPITULO IV
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS
4.1 Análisis de los resultados..... 63
4.2 Presentación de los Resultados..... 63
Conclusiones..... 70
Recomendaciones..... 73
Referencias Bibliográficas 90

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO Nº

1. Cuadro Técnico Metodológico 57
2. Cuadro Técnico Metodológico 58
3. Cuadro Técnico Metodológico 59
4. Cuadro Técnico Metodológico 60
5. Cuadro de Dimensiones 63
6. Cuadro de Comunicación 64
7. Cuadro de Liderazgo 65
8. Cuadro de Satisfacción Laboral 67
9. Cuadro de Motivación 68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N°

1. Gráfico de Comunicación 64
2. Gráfico de Liderazgo 66
3. Gráfico de Satisfacción Laboral 67
4. Gráfico de Motivación 69

INTRODUCCIÓN

En estos últimos tiempos ha tomado una gran importancia el hecho de que los trabajadores estén cómodos durante sus horas laborales; ya sea desde el punto de vista social o económico, para que así estén agradados en sus puestos de trabajo, esto debido a que se ha demostrado que genera beneficios tanto para la organización como para cada individuo.

En el caso particular de Venezuela se puede observar que existen muchas organizaciones que necesitan, la integración de sus trabajadores, alcanzar sus potenciales productivos y creativos, para el buen desenvolvimiento de sus procesos, para esto es necesario la aplicación de estímulos o la adopción de condiciones que permitan lograr y mantener climas laborales equilibrados.

Por tal razón este trabajo de investigación, tiene como objetivo general Analizar el Clima organizacional de una empresa de servicio de lavandería industrial ubicado en santa cruz estado Aragua, a través de un estudio de una serie de dimensiones, que nos permitió sugerir ciertas recomendaciones a partir de sus resultados.

De esta manera, para alcanzar los objetivos planteados, esta investigación se estructuró de la siguiente manera:

El Capítulo I denominado “Planteamiento del Problema” donde se plasmaron todos los problemas que afectan a la organización, Objetivos

General y objetivos específicos de la investigación que se quieren cumplir, y por último la justificación de la investigación.

El Capítulo II, llamado “Marco Teórico” en el cual va contenido todo las bases teóricas que sustentan la investigación, y de igual manera otros aportes realizados por otros investigaron referentes al tema de estudio.

El Capítulo III, que lleva por nombre “Marco Metodológico” donde se exponen la naturaleza de la Investigación, estrategia Metodológica que en este caso se utilizó el cuadro Técnico Metodológico, la población total, la muestra a tomar, y las técnicas de recolección de datos.

En el Capítulo IV, que lleva por nombre “Análisis e Interpretación de Resultados” aquí va contenida el análisis de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento y la presentación de los resultados en forma de gráficos y cuadros con sus respectivos análisis.

Finalmente se presentan las conclusiones, y Recomendaciones, las cuales son generadas en función de los resultados obtenidos. Así como también las Referencias Bibliográficas y los Anexos que sustentan esta investigación.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento de Problema

En los últimos años las empresas venezolanas han fijado su atención en lo que concierne al ámbito del desarrollo organizacional, debido a que se ha demostrado que el buen o mal desempeño de una organización está estrechamente ligado con la percepción que tienen los trabajadores dentro de la misma, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo dentro de la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Esto surge también de la necesidad de dar respuesta a fenómenos globales, de manera simple, para permitir el mejoramiento organizacional. Toda estructura organizativa está compuesta por seres humanos y depende de la participación de ellos para lograr objetivos particulares o institucionales; estos juegan un papel indispensable para el buen funcionamiento de cualquier empresa. Por eso, es necesario que el personal este identificado con la organización y con el trabajo que realiza y a su vez la organización con sus integrantes, para así llevar a cabo las tareas de forma efectiva.

El reto de las organizaciones es lograr que sus miembros trabajen en forma cooperativa para alcanzar la efectividad organizacional y poder sentirse en un ambiente confortable mientras laboran. Sin embargo esto muchas veces se ve afectado por factores internos como: malas políticas salariales, falta o inadecuada supervisión, escasez de personal calificado, entre otros, y como agentes externos se pueden mencionar: transporte

deficiente, enfermedad, accidente. Es por ello, que en ese escenario cambiante y dinámico se hace necesario el establecimiento por parte de las organizaciones de estrategias, coordinadas a corto, mediano y largo plazo, con el fin de desarrollar climas apropiados, formas de trabajo, relaciones y comportamientos en el empleado adecuados con las exigencias.

De tal forma, se hizo necesario el análisis del clima organizacional en la Empresa de Servicio de lavandería industrial con el fin de promover una gestión efectiva.

En palabras de Chiavenato (2009), el clima organizacional se refiere:

> Al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Es decir que el clima organizacional tiene como factor principal todo lo que influye a la motivación y esta puede afectar de manera positiva o negativa dependiendo de la satisfacción de las necesidades. Para efectos de la presente investigación esta es la definición de clima que será tomada como referencia.

La connotación que surgió en estos últimos tiempos con este tema es de gran relevancia, puesto que un estudio constante del clima organizacional le proporciona a la empresa un crecimiento continuo para así alcanzar sus objetivos organizacionales a la par de satisfacer las

necesidades individuales. Que las organizaciones tomen como punto clave el estudio o diagnóstico del clima organizacional, generará que las personas tengan mejoras en su ambiente laboral y así contribuir a una mayor productividad a la organización.

Sin embargo estas consideraciones sobre el clima organizacional son las que llaman la atención para esta investigación, porque se puede observar en la empresa objeto de estudio, que los trabajadores no están identificados con la organización ni con las tareas, porque muchas de estas no se realizan de manera efectiva. Existe un alto índice de ausentismo, rotación, no existe comunicación asertiva de manera vertical y horizontal, debilidad en las relaciones interpersonales, falta de personal calificado, falta de empatía por parte de la dirección y todo esto retrasa los procesos y/o actividades que se desarrollan en la organización,. De igual manera se puede observar que la organización no tiene estrategias que vayan alimentando el buen desempeño de los trabajadores haciendo que no se desarrollen climas apropiados, relaciones amenas y un sentido de pertenencia dentro de la organización.

Cabe acotar que nunca se ha realizado un estudio de clima organizacional en esta organización, a raíz de todo esto se desarrollan climas laborales pesados, conllevando a que no se detecten las raíces de muchos problemas que aquejan a la organización.

La organización objeto de estudio, se dedica a prestar servicio de lavandería a distintas empresas que necesitan que se ocupen de la higiene de los uniformes de sus trabajadores, está ubicada en santa cruz estado Aragua, cuenta con 13 trabajadores, divididos en un (1) Gerente General, una (1) Administradora, una (1) secretaria y 10 activadores dos (2).

Por lo antes expuesto, se recomienda analizar el clima organizacional en la empresa de servicio de lavandería Industrial, con el fin de promover una gestión efectiva, para ello la investigación brindó respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los elementos del proceso de comunicación que inciden en el clima organizacional en la empresa de servicio de lavandería industrial? ¿Cuáles son los elementos del liderazgo que inciden en el clima organizacional en la empresa de servicio de lavandería industrial? ¿Cuáles son los elementos de la motivación que inciden en el clima organizacional de la empresa de servicio de lavandería industrial? ¿Cuáles son los elementos de la satisfacción laboral que inciden en la satisfacción laboral en la empresa de servicio de lavandería Industrial? ¿Cuáles son las acciones a sugerir que permiten una gestión efectiva para el clima organizacional en la empresa de servicio de lavandería industrial?

1.2 Objetivo general:

Analizar el clima organizacional en una empresa de servicios de lavandería Industrial de acuerdo a las dimensiones de comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral, para promover una gestión efectiva.

1.2.1 Objetivos específicos:

Identificar el proceso de la comunicación entre los trabajadores de la empresa de servicios de lavandería Industrial

Describir la forma del liderazgo en la empresa de servicio de lavandería industrial.

Establecer el grado de motivación de los trabajadores en la Empresa de Servicios de lavandería Industrial.

Indicar el grado de satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa de servicios de lavandería industrial

Sugerir acciones que permitan promover una gestión efectiva para el clima organizacional en la Empresa de Servicios de lavandería Industrial.

1.4 Justificación

La presente investigación representa un aporte importante al enriquecimiento de los aspectos relacionados con el clima organizacional siendo éste, pieza fundamental para el buen desarrollo de las actividades de la empresa.

El clima organizacional puede ser beneficioso o de lo contrario puede resultar un obstáculo para el buen desempeño de las actividades organizacionales y por supuesto para la conducta de los trabajadores. Es por ello que su conocimiento atribuye una retroalimentación, para así conocer si se debe realizar algunos cambios en cualquier aspecto.

Por otra parte, ésta investigación aporta datos válidos a la empresa en aras de incentivar un clima organizacional que promueva o fortalezca el compromiso de sus trabajadores, resaltando la importancia de su cargo, así como de la medida en que su propio desempeño puede reflejarse en la mejora de la eficacia y eficiencia organizacional y laboral.

Es así como los estudios del clima organizacional le permiten a la organización, información veraz sobre el puesto o área objeto de estudio, detectar si el área necesita una mayor atención, tener acciones de mejora, entre otros. Y a su vez los trabajadores poder expresar sus opiniones, ayudar en la participación de mejoras en la organización y su participación activa en dichos cambios.

Los estudiosos del tema dicen que los lugares de trabajo que se caracterizan por presentar un buen clima laboral, se definen en que sus trabajadoras y trabajadores, tienen orgullo de pertenecer a la empresa, disciplina en su lugar de trabajo, dinamismo, innovaciones, trabajo en equipo, todo esto acompañado de un deseo de asumir nuevas tareas y responsabilidades.

Por lo antes expuesto y dada la situación en la que se encuentran muchas organizaciones hoy en día, resulta de gran interés estudiar el clima organizacional; ya que los resultados a los que se llegue puedan servir como base para las decisiones futuras que se puedan tomar para mejorar la situación de los ambientes laborales que atraviesa la organización.

Así como también se justifica desde el punto de vista académico, porque este estudio resulta un gran aporte a futuras investigaciones concernientes a este tema.

Desde el punto de vista práctico esta investigación servirá de herramienta para la organización objeto de estudio ya que les ofrecerá el estado en que se encuentra la organización desde el punto de vista del clima organizacional y a su vez aportara estrategias para mejorar el clima existente.

.

CAPITULO II
MARCO TEORICO

A continuación se presenta el Marco teórico referencial el cual se encuentra contenida todas las bases teóricas, referencias que sustentan a la investigación.

2.1 Antecedentes

Se refiere a los estudios previos y trabajos de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio.

Torrealba, Héctor (2009), **Estudio del clima organizacional y su efecto en el nivel de satisfacción de los empleados de una institución financiera del estado Carabobo.** Trabajo de investigación para optar al título de licenciado en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. No Publicado.

El objetivo principal de esta investigación fue Diagnosticar el clima organizacional y su efecto en la satisfacción de los empleados de una institución financiera del Edo. Carabobo, con el fin de mejorar el medio ambiente laboral, para llevar a cabo esta investigación, el autor utilizo como método de recolección de datos el cuestionario relacionado con las variables misión, estructura, comunicación, liderazgo, recompensas, relaciones interpersonales, identidad y satisfacción en el trabajo el cual fue aplicado a todos los trabajadores de la organización. Dando como resultado de manera

general que existe un clima organizacional desfavorable para la organización trayendo como consecuencia la insatisfacción de los empleados con la organización. Es así, como el investigador ofrece ciertas recomendaciones para la mejora del clima organizacional.

Esta investigación aportó al investigador del presente estudio, la manera en la cual, como diferentes variantes pueden afectar de forma directa el clima organizacional, y así se pueda conocer los factores que lo aquejan de manera positiva o negativa.

Alecio Alexandra y Mendoza Sarangelica (2009), **El Clima organizacional como factor determinante en la satisfacción del personal del área administrativa en una constructora ubicada en Maracay, estado Aragua**. Trabajo de investigación para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. No Publicado.

El objetivo principal de esta investigación es estudiar el clima organizacional y la satisfacción en una Constructora ubicada en Maracay - Estado Aragua, con el fin de identificar acciones de mejora. Para llevar a cabo esta investigación el autor utilizo como método de análisis la elaboración de un cuadro técnico- metodológico y para obtener la información utilizó la técnica de la observación directa, la encuesta y el cuestionario. Siendo aplicada a la totalidad de los empleados del área administrativa de la constructora. Los empleados del área administrativa perciben que el sistema de recompensas e incentivos en la Constructora no es razonable y es insuficiente en cuanto al trabajo bien hecho, en sí no se está reconociendo el logro de objetivos. Es así como el investigador aporta la

matriz DOFA en base al cuestionario aplicado, ofreciendo así algunas estrategias para mejorar el clima organizacional en la constructora.

En este caso dicha investigación aportó, la importancia y consideración, que tiene la motivación, los incentivos y otras recompensas como acciones de mejora del clima organizacional, con el fin de alcanzar las metas planteadas por los trabajadores.

Colmenares, Liumila (2008), **El clima organizacional en una empresa del sector servicio.** Trabajo de investigación para optar al título de licenciado en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. Publicado.

En este proyecto de investigación el objetivo principal del autor fue analizar el clima organizacional de la empresa Venecia Ship Suppliers, C.A con el fin de proporcionar mejoras a la misma. El autor utilizo como herramienta un Cuadro Técnico Metodológico, aplicó la técnica del cuestionario y la recopilación documental. Tomando como ítems importantes, la estructura organizacional, manejo de documentación actualizada, cambios de procesos y estructura, la responsabilidad, recompensa, compensación salarial; dando como resultados unos ítems más favorables que otros, en base a esto la autora ofreció algunas recomendaciones para mejorar el clima de esta organización.

Esta investigación le permite al investigador del presente estudio, observar cómo se pueden comparar distintas variables, para de esta manera detectar donde podría existir una falla en la organización, aportando así, resultados que le permitan a la organización realizar acciones correctivas, con el fin de mejorar el clima existente.

Cachazo, Clecia (2009), **Clima organizacional y calidad de servicio en la oficina central de protocolo y ceremonial de una universidad venezolana.** Trabajo de investigación para optar al título de licenciado en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. No Publicado.

En este proyecto de investigación el objetivo general es "Analizar el Clima Organizacional imperante en la Oficina Central de Protocolo y Ceremonial de una Universidad Venezolana, con el fin de conocer el impacto del Clima en la Calidad del Servicio que prestan los Recursos Humanos que laboran en dicha dependencia", la investigación es de tipo descriptiva. El autor desarrollo como herramienta dos instrumentos de recolección de datos bajo la forma de escala de likert, tomando como referencia los factores propuestos por Litwin y Stringer, donde se incluyeron los indicadores que plantea en su teoría Drucker, uno aplicado a los trabajadores y otro aplicado a los clientes. Dando como resultado que el clima organizacional si impacta en la calidad de servicio y que una variable repercute sobre la otra. Posteriormente, el investigador ofrece algunas recomendaciones para mejorar el clima institucional y la calidad de servicio en la organización.

.

Esta investigación le permitió al investigador del presente estudio, conocer la aplicabilidad del instrumento de recolección de datos y como a través de él se puede conocer el estado del clima organizacional existente en la organización, además saber de qué manera impacta en la calidad del servicio.

2.1 Referentes teóricos.

2.1.1 Teoría del factor Dual de Herzberg (1967)

Esta teoría se fundamenta en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. Luego de varios estudios el autor propone que las personas se ven influenciadas por dos factores como lo son: Factores de Higiene y Factores de Motivación. Chiavenato (2000) acerca de la teoría de Herzberg nos desarrolla estos factores de la siguiente manera:

> **Factores higiénicos o insatisfactorios:** se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes etc. Corresponden a la perspectiva ambiental. Cuando esos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, ya que su influencia sobre el comportamiento no logra elevar substancial y duraderamente la satisfacción. Sin embargo cuando son precarios provocan insatisfacción.
> **Factores motivadores o satisfactorios**: se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los noveles normales. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben substancialmente la satisfacción; cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción.

De este modo los Factores de Higiene son los externos a la tarea, si se satisfacen eliminan la insatisfacción, pero no se garantiza el logro de la motivación y se traduzcan en energía y esfuerzo. Pero si no se satisfacen

provocan insatisfacción. Los Factores de Motivación son los propios del trabajo, estos sino son aplicados en el área laboral pueden determinar si un trabajador se sienta motivado o no.

Para efectos de esta investigación, el cuidado de estos factores son importantes, cuando se tiene el objetivo de equilibrar el clima organizacional, debemos cuidar en los aspectos propios e inherentes al trabajo, porque los trabajadores insatisfechos y con poca motivación pueden traducirse en procesos productivos lentos, sin eficacia ni eficiencia, ausentismo, rotación, trayendo como consecuencia climas laborales pesados, además que permiten factorizar las condiciones, para identificarla fácilmente al momento de estudiarla.

2.1.3 Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943)

Sobre este tópico Pérez (2001) nos indica "El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad"

Las necesidades indicados por Maslow (citado por Pérez 2001)

> **Necesidades Fisiológicas:** estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, entre otras, necesidades como

la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad o las actividades completas.

Necesidades de Seguridad: con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía...

Necesidades Sociales: una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

Necesidades de Reconocimiento: también conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

Necesidades de Auto Superación: también conocidas como de autorrealización o auto actualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.En esta teoría Maslow, formuló un concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. En cuanto la persona satisfaga sus necesidades básicas, las más elevadas van tomando el control del comportamiento.

Es así como esta teoría muestra los distintos tipos de necesidades que existen en un individuo, para efectos de esta investigación permite ver que las dimensiones estudiadas se encuentran dentro de esta teoría de necesidades, la comunicación va enmarcada dentro de las necesidades de afiliación, liderazgo y motivación dentro de las necesidades de auto superación y satisfacción Laboral en necesidades de seguridad. La organización debe satisfacerlas en la manera de lo posible para que los trabajadores desarrollen sus tareas dentro de un ambiente laboral agradable.

2.3 Bases Teóricas

Comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado.

2.3.1 Clima Organizacional

Los seres humanos estamos siempre sometidos a diferentes situaciones o factores a nuestro alrededor y estos podrían definir la forma de percibir el momento o hasta el estado de ánimo.

Chiavenato (2000) define clima organizacional como “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización e influye en su comportamiento”

Zepeda (1999: 347) (citado por Tunal, Camarena, Pontón, María 2007) quien suscribe que, “la principal función del clima organizacional es la de realizar una valoración de la calidad en las relaciones e interacciones humanas dentro del espacio de la organización, lo anterior nos lleva a reconocer que se trata del grado de satisfacción de los integrantes de una organización por trabajar en ella; en este nivel se toman en cuenta aspectos subjetivos, aunque cuando se trata de una empresa el nivel salarial es muy importante”

Aquí el autor le da una importancia merecida a las relaciones interpersonales, debido a que este es uno de los aspectos donde radica la percepción del clima organizacional.

Pérez de Maldonado (1997; 2000; 2004) (citado por Maldonado; Maldonado 2006) plantea que:

> El ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal, debido al que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad. (pág.238)

Se deben tomar en cuenta estos aspectos e interacciones, porque si la organización cuida de ellos, de una manera recurrente y precisa, los resultados organizacionales podrían ser muy positivos.

Por su parte Anderson, West (1998) se refieren al concepto del clima organizacional como “la evaluación del entorno laboral de la organización, desde el punto de vista de quienes trabajan en ella. Es la percepción compartida del entorno laboral”

Esta definición toca dos puntos muy importantes que son la importancia del entorno, y la percepción del mismo; palabras claves a la hora de hablar del clima organizacional.

Luego de todo lo anterior mencionado, se puede decir que el clima organizacional es la percepción de personas o grupo de personas sobre un contexto referente al trabajo, ambiente físico, que puede ser generado por las relaciones e interacciones personales, condiciones de trabajo y todo lo que afecte a dicho trabajo, dicha percepción influye en el comportamiento del trabajador.

Esto es un asunto de importancia para aquellas organizaciones que buscan aumentar su productividad y mejorar los servicios ofrecidos. Además si la empresa posee un clima organizacional poco favorable eso va a repercutir directamente a los índices de productividad, rotación, conflictos etc.

2.3.2 Características del Clima Organizacional

Litwin y Stiger citado por Gross (2009) hablan de nueve características del clima organizacional:

> **Estructura:** Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la

posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

Responsabilidad: Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores. Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados.

3. Recompensa: ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?
Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.

4. Desafíos: En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a

mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

5. Relaciones: Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

6. Cooperación: Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

7. Estándares: Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

8. Conflicto: El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

9. Identidad: Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

A través de estas nueve características Litwin y Stinger se pueden identificar nuevo puntos de vista del clima organizacional, donde toman en cuenta la motivación, los sentimientos, el sentido de pertenencia, la

percepción del ambiente, las recompensas, las relaciones, resolución de conflictos etc., Y según estos expertos, se deben tomar en cuenta estas características a la hora de hacer un estudio de clima organizacional, para abarcar todos los factores posibles y así detectar donde hay debilidades y posteriormente sugerir acciones de mejora, y de esta manera llegar a la estabilidad del mismo.

Tomando estos elementos para efectos de este trabajo los aspectos señalados se reagrupan en cuatro dimensiones como son comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción Laboral, en tanto los mismos permiten observar los elementos señalados como características del clima organizacional en dimensiones que pueden ser manejadas fácilmente en el momento en que se sugieran acciones para gestión eficiente del mismo, en virtud de que la organización objeto de estudio es pequeña.

2.3.3 La Comunicación

Para todo ser humano es importante poder transmitir o intercambiar mensajes para así mantener relaciones interpersonales en su contexto, así mismo deben estar preparadas ante cualquier conflicto y saber cómo manejarlo inteligentemente, para esto tenemos una herramienta muy valiosa como lo es la comunicación.

Dentro de los estilos de comunicación tenemos el asertivo (Vivas, Gallego, González 2007) dicen que la comunicación es asertiva “cuando expresamos nuestras ideas, pensamientos preferencias, u opiniones; también se es asertivo cuando hacemos valer nuestros derechos de una

manera clara, directa, firme, honesta, apropiada sin agredir y respetando los derechos de otras personas”

Algunos autores retoman la asertividad como aquella conducta que posibilita la disminución de la ansiedad. El comportamiento asertivo puede optimizar la contribución del individuo a la organización o en general a un contexto social.

Para Cruz (2006) "la comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas. Los objetivos establecidos en la planeación se deben comunicar para lograr desarrollar la estructura organizacional apropiada. Es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de quienes desempeñen sus funciones dentro de esta estructura”

Para Fernández (citado por Cruz (2006) la comunicación organizacional “es la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización”

La Comunicación es una herramienta indispensable dentro de las organizaciones, lo mejor de todo, es gratis. La única condición para que se haga de buena manera, es decir, de forma asertiva, es que se sepa utilizar. A la hora de detectar el estado del clima organizacional en la organización, sea cual sea el medio para hacer efectiva la comunicación, esta nos permite expresar de manera fácil y fluida si existe algo que aqueje a la organización o a un trabajador por individual desde cualquier punto de vista.

2.3.4 Liderazgo

El termino liderazgo según el diccionario Webster Third New International Diccionary (1986) citado por Martín (2006) "el puesto o posición de un líder. La cualidad de un líder. Capacidad de liderar. Un acto o instancia de liderar. Un grupo de personas que lideran" (en línea)

Para que se lleven a cabo los procesos dentro de la organización de una manera efectiva se debe contar con líderes capacitados para ejercer la motivación, apliquen técnicas para la satisfacción, desarrollen buenos canales de comunicación y de esta manera alcanzar las metas organizacionales.

Al respeto Chruden y Sherman (1981)

> Todos los jefes de una organización, desde el ejecutivo principal hasta los supervisores de primera línea, desempeñan funciones tales como la planeación y la organización, la comunicación de órdenes e instrucciones, la motivación y el control del desempeño de los subordinados, la resolución de conflictos entre individuos y grupos, el ajuste de quejas y la aplicación de acciones disciplinarias. (pág. 338)

Un líder es la persona encargada de guiar a sus subordinados por el camino correcto para alcanzar objetivos específicos o metas que comparten las mismas personas, tanto el líder como las personas que lo rodea, el líder es la persona que guía al grupo y es reconocida como líder o jefe u orientadora.

Max Weber (1964) citado por Cáceres (2013) distingue por tres tipos de liderazgos que describiremos brevemente:

> **El líder carismático:** es aquel que al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros dirigentes.
>
> **El líder tradicional**: es aquel que hereda el poder ya sea por costumbre de que ocupe un cargo destacado o por jerarquía muere el Rey, el Príncipe ocupa su cargo, un ejemplo simple pero entendible, o porque pertenece a un grupo familiar que ha ostentado el poder desde hace mucho tiempo lo que ya les avía comentado del ejemplo del Rey y el Príncipe.
>
> **El líder legal**: es aquel que haciende al poder por métodos fiscales ya sea elecciones o votaciones, como las de nuestro país, la mayoría es la que gana y elige el líder legal que representa a una sociedad o grupo específico. O es elegido por que muestra la calidad e experto que es en materia que le compete sobre los demás. Esta figura es comúnmente visto en el

campo de la política y de las empresas privatizadas en la vida laboras y social. (En línea)

2.3.5 La Motivación

Según Chruden/ Sherman (1981) “la motivación puede definirse como el estado o condición que induce a hacer algo” (pág. 263)

Para Skinner (1953) “Son estímulos que promueven a una persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para lograr las metas alcanzadas”

La motivación tiene que existir siempre en el entorno laboral, porque un trabajador motivado se traduce en buena actitud ante las tareas o actividades asignadas, eficiencia, productividad y sobre todo un clima laboral agradable, donde todos puedan desarrollar sus tareas de una forma agradable.

Para Chiavenato (2000) motivación es “motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o, por lo menos, que de origen a una propensión, a un comportamiento especifico”

Sabemos que no todos tenemos las mismas necesidades pero se debe conseguir un denominador común o tener el conocimiento mínimo de las necesidades existentes, para así producir una actuación positiva en el trabajador.

2.3.4.1 Motivación laboral

La motivación laboral quizás es uno de los puntos más importantes en los recursos humanos, para ahondar en este tema es pertinente exponer algunas definiciones de autores sobre la motivación:

Para Robbins (1999) (citado por Mendoza 2008) la motivación puede ser definida como "la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de las metas, sea estas personales u organizacionales" (p. 168). A su vez el mismo autor define la motivación laboral como: "la voluntad para hacer un gran esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad… para satisfacer alguna necesidad personal". (p.207)

A su vez, Stoner (1996), (citada por Mendoza 2008) "expresa que lo que estimula la acción de las personas son las necesidades humanas por lo que ellas se pueden clasificar en muchas categorías y varían de acuerdo a las etapas de desarrollo del individuo y tienen una relativa importancia para cada persona, creando una especie de jerarquía variando según la persona, la situación o la ocasión"

Como se vio anteriormente el psicólogo norteamericano Frederick Herzberg (1923-2000) citado por Chiavenato (2000) el expone que existen dos tipo de factores que intervienen en el área laboral como son los de Higiene y Motivadores. Se debe tener claro la satisfacción de estos dos factores a la hora de implementar o diseñar planes de motivación.

Según lo antes expuesto la motivación no es más que estímulos que te hacen desempeñarte o actuar de cierta manera, cuando lo aplicamos al

área laboral, es decir, motivación laboral, son los estímulos que perciben los trabajadores para desenvolverse en su ambiente de trabajo.

La motivación laboral es una herramienta muy útil para las organizaciones, porque les permite al trabajador desempeñarse de la mejor manera dentro de su área de trabajo, lo cual se traduce en un alto rendimiento de la empresa, y desde luego beneficiara al trabajador que se influenciado bajo este criterio.

2.3.5 Satisfacción Laboral

Las personas siempre buscamos sentirnos satisfechos con las tareas realizadas, dicha sensación trae consigo, felicidad, buen humor, sentirse a gusto con la experiencia, entre otros sentimientos que dan un punto positivo al estado del trabajador.

Según la real academia española satisfacción es “acción y efecto de satisfacer” A su vez define Satisfacer como “Cumplimiento del deseo o del gusto”

Según Gibson (2003) citado por Amozorrutia (2007) “la satisfacción laboral es una actitud de los individuos hacia su trabajo. Es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, y está basado en factores del entorno laboral” (p: 36)

Por otra parte, según Davis (2001), citado por Amozorrutia (2007) “satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones, tanto favorables como desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo” (p: 36)

.Al respecto Chruden y Sherman (1981) comentan:

> Las actitudes que el empleado mantiene hacia varios aspectos de su puesto y de sus ambientes de trabajo, su propia personalidad y las influencias del ambiente social, contribuyen al grado de satisfacción que experimente. La gerencia debe reconocer que la satisfacción es de tanta importancia para la organización, como lo es para el individuo. Debido a su posible relación con el ausentismo, la rotación y el desempeño en el trabajo, la satisfacción del empleado merece tanto interés y preocupación de parte de la gerencia como la que por lo general se conceda motivar a los empleados para que tengan un mejor desempeño. (pág. 279)

Se ve como la Satisfacción es un punto clave en la percepción del ambiente y en el comportamiento del trabajador. Es así como la organización debe prestar mucha atención en cuanto a las necesidades del trabajador, para que de esta manera, los procesos productivos, las relaciones, el clima laboral, y las actitudes frente a las tareas, se desarrollen de manera efectiva y con buena actitud. Y esto traerá beneficios tanto organizacionales (productividad) como individuales (bienestar para el trabajador).

2.3.7 El Comportamiento Organizacional

Según Mejías (2012) El comportamiento organizacional (CO), o también denominado cultura organizativa es un campo interdisciplinar dedicado a mejorar el entendimiento y la dirección de las personas en el ámbito laboral. Está orientado tanto a la teoría como a la práctica y utiliza

conceptos y técnicas de una larga serie de disciplinas como es la psicología, la sociología, la teoría general de la administración, la economía, la estadística, la tecnología de la información

Según Robbins (1999) (citado por ben, Vázquez, Cruz, Mata 2009), “el comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”

Las cuatro metas del comportamiento organizacional Según Newstrom (1999, Pág. 22) (citado por ben, Vázquez, Cruz, Mata 2009), son: describir, comprender, predecir y controlar la conducta humana. El primero se refiere a describir la forma en que se conducen las personas en el ambiente organizacional. La segunda es comprender por qué las personas se comportan de determinada forma, la tercera es predecir la conducta futura de los empleados, y la última meta es controlar, aunque sea parcialmente el comportamiento humano. Dado que a los gerentes se les hacen responsables de los resultados del desempeño, uno de los objetivos es la posibilidad de ejercer impacto en el comportamiento de los empleados, el desarrollo de actividades individuales y en equipo y en la productividad.

El entendimiento de estas metas nos permite conocer de manera detallada el comportamiento organizacional, y conocer desde la forma en que se conducen las persona, hasta poder predecir el comportamiento aunque sea parcialmente.

Según Alles (2007), (citado por Portillo 2000) el comportamiento organizacional “se refiere a todos aquellos factores que hacen referencia a las personas en el ámbito de las organizaciones. Estudia los conflictos y situaciones que se presentan en el trabajo, así como las virtudes y desarrollos de las personas en la organización. El comportamiento organizacional se refiere al comportamiento de los individuos en su ámbito de trabajo, el cual desempeñan dentro de las organizaciones” (P.19)

Gordon, Judith (1996) (citado por Portillo 2000) define comportamiento organizacional “como los actos y actitudes de las personas en la organización, para ayudarlas a comprender mejor las situaciones que enfrentan en el centro de trabajo y para encontrar la manera de cambiar su comportamiento, con el fin de mejorar los resultados y aumentar la eficacia organizacional”.

Luego de exponer la definición de los autores, se puede concluir que el comportamiento organizacional no es más que la manera en que se desenvuelven las personas en las organizaciones y la manera en que su contexto los afecta. Es así como el estudio y conocimiento de este punto es muy importante, porque nos puede llevar a detectar alguna incomodidad por parte de un trabajador, o alguna falla que se esté desarrollando en la organización, con el fin de aumentar la eficacia dentro de la misma.

2.3.8 Condiciones y Medio Ambiente de trabajo

Los trabajadores deben sentirse cómodos, confortables y seguros en su medio ambiente de trabajo, para así desarrollar las actividades de manera

efectiva y eficaz, y de esa manera traerle beneficios tanto a la organización como a ellos mismos.

Partiendo de esta base, la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) y la Organización Mundial de la Salud (O.M.S.), consideran que:

> La salud laboral tiene la finalidad de fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores de todas las profesiones, prevenir todo daño a la salud de éstos por las condiciones de trabajo, protegerles en su empleo contra los riesgos para la salud y colocar y mantener al trabajador en un empleo que convenga a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas. En suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su trabajo. (en línea)

Considerar que la organización Internacional del Trabajo (OIT, 2009:59) define el medio ambiente de trabajo como "… todo aquello que rodea al trabajador, con una triple vertiente hacia los aspectos materiales, psicológicos y sociales."

Para Montoya y Cols. (2004:28), (citado por Vanegas 2012), expresan que:

> Las condiciones de trabajo incluyen características de diversa índole las cuales pueden resumirse de la siguiente forma:
>
> a) características generales de los locales, instalaciones y equipos;
>
> b) naturaleza (concentración, intensidad o nivel) de los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo y
>
> c) otras características del trabajo, incluidas las relativas a su organización y ordenación, que influyan

en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador.

Estas características nos permiten abarcar todas las condiciones de trabajo de diferentes índoles, para así poder cubrir la mayoría de las necesidades del trabajador en cuento a este criterio. Y de esta manera evitar que el trabajador desarrolle sus actividades de manera insegura, porque de lo contrario, traerían mayores accidentes, conflictos entre los compañeros y hacia la gerencia, puede traer lentitud en los procesos, y todo esto se traduce en insatisfacción del trabajador. Ayudando así que el clima organizacional se torne tenso.

Higiene en el trabajo se refiere al "conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico en que ejecuta las labores." (Chiavenato, 2003:391)

En este concepto la integridad física y mental, dos variables muy importantes que deben estar equilibrados y cuidados, para el adecuado desenvolvimiento de los procesos y desarrollar clima laborales agradables.

Seguridad en el trabajo segun Chiavenato, (2003) "es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente, instruyendo o convenciendo a las personas sobre la necesidad de implantar prácticas preventivas. (pág.:397).

Esta definición muestra como la seguridad en el trabajo es un aspecto clave, cuando hablamos de clima organizacional, porque abarca ciertos aspectos importantes para el buen desenvolvimiento de los trabajadores, y poner en práctica distintas acciones preventivas. Si estos se sienten seguros en sus sitios de trabajo, traerá como consecuencia un buen rendimiento organizacional.

Es así como se puede conocer la importancia que tiene esta vertiente dentro de lo que es el adecuado clima organizacional, por consiguiente se debe tener especial atención para la mejora de las condiciones y medio ambiente laboral, y así se lleven a cabo los procesos productivos de manera amena y segura.

2.3.9 Cultura organizacional

Para este tópico, es prudente comenzar definiendo la palabra cultura, la real academia española (2001: 309) citada por Pérez Martínez (2009) define cultura como “termino general, no específicamente organizacional, como, resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos y de afinarse por medio del ejercicio las facultades intelectuales del hombre” y como “conjunto de modos de vidas y costumbres, conocimiento y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social”

Para Casanova (2014) La Cultura organizacional en una empresa es el motor que impulsa a sus miembros para actuar por un determinado fin, es decir, es la esencia y la dimensión espiritual de la organización. El propósito de crear una Cultura Organizacional, no es más, que fomentar un arraigo por la empresa “Lo que explícitamente se busca es incorporar un espíritu de

cuerpo, que contribuya a elevar la cohesión interna y a profundizar el sentido de pertenencia".

Para Schein (1984) (Citado por García, Dolan 2009) la cultura es:

> Un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. (En línea)

La cultura organizacional se desarrolla en el proceso del trabajo, determinando así las creencias, valores y costumbres en la organización. Los autores comentan que experiencias tanto internas como externas influyen en la creación de la cultura organizacional, porque dependerá de ellas la manera en la cual los trabajadores desarrollen su forma de adaptación en dichos contextos.

Según Robbins (1997:326). Hay siete características principales, que reunidas, capturan la esencia de la cultura de una organización, y estás son:

- ✓ **Innovación y asunción de riesgos:** El grado hasta el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.

- ✓ **Atención al detalle:** El grado hasta donde se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- ✓ **Orientación a los resultados:** El grado hasta donde la administración se enfoca en los resultados o consecuencias, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.
- ✓ **Orientación hacia las personas:** El grado hasta donde las decisiones administrativas toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas dentro de la organización.
- ✓ **Orientación al equipo:** El grado hasta donde las actividades del trabajo están organizadas en torno a equipos, en lugar de hacerlo alrededor de los individuos.
- ✓ **Energía:** El grado hasta donde la gente es enérgica y competitiva, en lugar de calmada
- ✓ **Estabilidad:** El grado hasta donde las actividades organizacionales prefieren el mantenimiento del statu quo en lugar de insistir en el crecimiento.

Deal y Kennedy (1982) citado por Martínez (2009) definen cultura organizacional como la “forman en que nosotros hacemos las cosas aquí”

De esta manera se deja ver como la cultura organizacional, es supremamente importante para cualquier tipo de organización ya sea una pyme o una empresa grande, debido a que es el motor que impulsa a sus miembros a actuar de cierta manera para un determinado fin, o la forma en que los trabajadores aprendieron a desenvolverse y a resolver problemas según sus valores, costumbres, creencias etc. La empresa objeto de estudio no es la excepción, siendo esta una empresa de servicios que desea tener la satisfacción del cliente, y esto se logra teniendo una cultura organizacional fuerte y canalizada.

2.3.10 Cambio Organizacional

Realmente el cambio ha existido siempre, lo que ahora se presenta con características distintas, hace algún tiempo atrás podíamos tener cierta confianza ya que éste no tenía la dinámica actual, tanto en su frecuencia como en su profundidad y generalidad, esto permitía hasta cierto punto actuar de manera reactiva, hoy día donde el cambio es permanente, acelerado y con todos los atributos vistos, no debemos ni podemos darnos ese lujo, ya que se corre el riesgo de sucumbir, por tal razón nuestra actuación debe ser proactiva y trabajar en función del cambio. (Dalia Mussaffi citado por Anailen Mujica 2012)

Tomando como referencia a Tripier, B (2002) (citado por Mujica 2012), que define el Cambio organizacional como:

> El proceso de transición, desde una situación actual a una futura, deseada por visualizarse como una mejora. De manera que se producirá una etapa de desequilibrio, mientras se concreta el cambio que permita nuevamente el equilibrio. Las áreas involucradas en un proceso de cambio organizacional son: institucionales relativos a: valores, misión, visión; estructurales que implican alteraciones en la división de los puestos de trabajo y reajustes de roles; tecnológicos, que involucran aspectos como la tecnología de la información y máquinas en general; estratégicas que están asociadas a reposicionamiento del mercado y finalmente la cultural. (En línea)

A todos les puede causar un poco de incertidumbre el cambio, porque generalmente todos somos resistente a este. Minimizar a términos razonables, la resistencia al cambio, implica crear un clima organizacional

adecuado. Sin embargo hay algunos autores que exponen sus estrategias para minimizarlo:

Yoder, (1978) al respecto comenta:

> "Quienes buscan o desean un cambio deben proporcionar evidencia convincente de las ganancias potenciales a obtenerse. Necesitan nuevas herramientas para evaluar las organizaciones-dispositivos que puedan identificar las deficiencias y las limitaciones- y nuevos enfoques para obtener aceptación y apoyo a los cambios propuestos" (pág. 247)

Si se desea mejorar el clima organizacional sería inevitable pasar por ciertos cambios, es propicio una adecuada planificación y que la gerencia este bien establecida y clara hacia dónde quieren ir.

2.3.11 Acciones Correctiva

Las empresas son diferentes por su naturaleza, tamaño, factores organizaciones etc, esto hace que cada una tenga una necesidad particular. Cuando se hace un estudio de clima este arrojara resultados y mostrara donde existe debilidad y se tengan que aplicar acciones de mejora. Generalmente cuando se pasa por el proceso del estudio de clima se aplican programas, como talleres de inteligencia emocional, las áreas afectadas deben reforzar con acciones adecuadas que vayan encaminadas a mejorar

los resultados obtenidos. Se deben priorizar las dimensiones en las cuales haya existido un resultado desfavorable.

Se debe tener claro, que se utiliza una herramienta para que los análisis de resultados sean veraces y detallados, además la aplicación de mejoras se hagan de manera efectiva. A través de la información recabada del estudio, permite desarrollar planes de mejoramiento orientados al cambio de actitudes y conductas de los involucrados a través del mejoramiento de los factores diagnosticados, con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional.

Los estudios de clima son una valiosa herramienta para los dirigentes de una organización, y sobre todo para los especialistas en recursos humanos, porque a través de él se puede comprender el comportamiento de los trabajadores.

Cuando se hace un estudio de clima organizacional, los trabajadores pueden expresar la manera como ven los procesos de la organización y como se sientes en ella. Y esto le permitirá a la organización obtener información importante al momento de querer aplicar acciones correctivas en las áreas que así lo requieran.

Las acciones de mejora son todas aquellas acciones que se realizan en pro de mejorar el ambiente laboral de la organización. El conocimiento del clima organizacional sin duda nos lleva a una retroalimentación acerca de los procesos que determinan el comportamiento organizacional, y así hacer y aplicar cambios planificados, tanto en las conductas de sus miembros, en las actitudes, y estructuras organizacionales.

Existen múltiples herramientas o métodos para el diagnóstico del clima organizacional, algunos autores hablan al respecto de esto, para Méndez (2006) citado por Solarte (2009) “la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral”

Así mismo García y Bedoya (1997) citado por Solarte (2009) exponen “dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello”

Solarte (2009) comenta: la calidad de un cuestionario, reside en su capacidad para medir las dimensiones realmente importantes y pertinentes a la organización al tener en cuenta que los factores determinantes del clima organizacional pueden variar de una organización a otra, de acuerdo con sus propias particularidades.

Tal y como lo plantean Werther y Davis (1995) citado por Solarte (2009) en primer lugar, se debe tener en cuenta que para mejorar la productividad a

largo plazo, es absolutamente necesario mejorar la calidad del clima organizacional.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

En esta parte de la investigación se definen el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye naturaleza de la investigación, la estrategia metodológica (cuadro técnico metodológico), las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y la población y muestra de la investigación.

3.1 Naturaleza de la Investigación:

Al momento de elaborar un trabajo de investigación luego que se exponen todos los problemas presentes y documentarlos con teoría, es necesario definir el tipo de Investigación que se aplicará.

Para llevar a cabo el análisis del clima organizacional en la Empresa de servicios de lavandería Industrial, para promover una gestión efectiva, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva. Al respecto Galán (2012)

> La investigación descriptiva ayuda a mejorar los estudios porque permite establecer contacto con la realidad para observarla, describirla, predecirla y controlarla a fin de que la conozcamos mejor; la finalidad de está radica en formular nuevos planteamientos y profundizar en los hechos existentes, e incrementar los supuestos teóricos de los fenómenos de la realidad observada. (En línea)

Sabino (2000) citada por Smith (2013) describe la investigación descriptiva, “los diagnósticos que realizan los consultores y planificadores: ellos partes de una descripción organizada y lo más completa posible de una cierta situación, lo que luego les permite, en otra fase distinta del trabajo, trazar proyecciones u ofrecer recomendaciones específicas”

La investigación descriptiva es utilizada en esta investigación para dar solución a las interrogantes planteadas y lograr alcanzar los objetivos propuestos, que buscan estudiar el clima en la Empresa de servicio de lavandería Industrial, para así dar recomendaciones específicas.

3.2 Estrategia Metodológica

En este espacio, se muestra la manera en la cual se espera realizar la investigación, en este estudio se ha considerado el Cuadro Técnico Metodológico; que no es más que una guía que nos permite orientar detalladamente el instrumento a utilizar para dar respuesta a los objetivos planteados.

Para Delgado Smith, Colombo y Orfila (2003) citado por Smith (2013) el Cuadro Técnico Metodológico “se concibe como una herramienta de apoyo que contiene todos los objetivos específicos. Es una entre muchas vías para ordenar, planificar y ejecutar la investigación. (Ver cuadro #1)

El cuadro técnico metodológico nos permitirá detallar y desglosar, los indicadores, ítems, fuente y la técnica o instrumento, dichos aspectos se

sustentan en cada objetivo específico, según la dimensión o factor, para dar respuesta a los mismos.

Cuadro Técnico Metodológico (Cuadro nro.1)

Objetivo Especifico #1	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Identificar el proceso de la comunicación entre los trabajadores de la empresa de servicios de lavandería Industrial.	Comunicación	La comunicación puede ser entendida como función indispensable de la personas y de las organizaciones mediante el cual la organización o el organismo se relaciona consigo mismo y si ambiente y relaciona sus partes y procesos internos unos con otros.(pág. 38)	- Tipos - Calidad - Contenido	- 5, 18, 25 - 4, 31. - 12, 35, 36, 37, 41.	Trabajadores	Observación Directa/Cuestionario

Irazábal (2014)

Cuadro Técnico Metodológico (Cuadro nro.2)

Objetivo Especifico #2	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Describir la forma del liderazgo en la empresa de servicio de lavandería industrial.	Liderazgo	El puesto o posición de un líder. La cualidad de un líder. Capacidad de liderar. Un acto o instancia de liderar. Un grupo de personas que lideran. Es aquel que al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores.	- Tipos - Relación	- 6, 7, 8, 14, 16, 28. - 1, 2 19, 29.	Trabajadores	Observación Directa/Cuestionario

Irazabal (2014)

Cuadro Técnico Metodológico (Cuadro nro.3)

Objetivo Especifico nro.3	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Indicar el grado de motivación de los trabajadores en la Empresa de servicios de Lavandería Industrial.	Motivación	Son estímulos que promueven a una persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para lograr las metas alcanzadas. (p: 19)	- Incentivos/ Iniciativa - Recompensa	- 9, 10, 13, 15, 24, 30, 32, 38, 40. - 23, 33.	Trabajadores	Observación Directa/Cuestionario

Irazabal (2014)

Cuadro Técnico Metodológico (Cuadro nro.4)

Objetivo Especifico #4	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Indicar el grado de satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa de servicios de lavandería industrial	Satisfacción Laboral	Satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones, tanto favorables como desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. (pág. 35)	- Información - Ambiente laboral - Destreza - Condiciones y medio ambiente de trabajo - Clima .laboral - Motivación - Comunicación	- 7 - 11 - 14 - 17 - 20,40 - 22, 26 - 36	Trabajadores	Observación Directa/Cuestionario

Irazabal (2014)

3.3 Población

Dentro de la investigación es importante establecer cuál será la población que se utilizó para alcanzar los objetivos planteados.

Para Arias (2006) la población es "conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". (p. 81).

Al respecto, la presente investigación tuvo como población a trece personas, que es el número total de trabajadores de la organización, entre personal obrero, administrativo, y gerente.

3.4 Muestra

Una vez que se determina la población se debe tomar la muestra para así saber a quién se le aplicara el instrumento a utilizar.

Para Castro (2003) la muestra es un "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (Ob. cit. p. 83). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio.

Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra ¨ es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico¨ (P38)

En este caso se tomaron a Diez (10) trabajadores que son los que están en el departamento como muestra significativa para aplicarles el método seleccionado.

3.5 Técnicas e instrumento de Recolección de Datos

Una vez que se plantea el problema, y se elaboró la metodología de la investigación, es pertinente plantear una técnica e instrumento de recolección de datos. Falcón y Herrera (2005), se refieren al respecto que "se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información". (p.12) los mismo autores mencionados anteriormente comentan "son dispositivos o formatos (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información". Es así, como se seleccionó el cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Es por ello que se procedió a elegir el cuestionario, Sierra (1988) citado por Delgado, Colombo y Orfila (2003) definen cuestionario como “es la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos, de opción múltiple, etc.” En el mismo orden de ideas Delgado, Colombo y Orfila (2003) citado por Delgado Smith “reconoce que el elemento básico del cuestionario, como se deduce claramente de su nombre y la definición, son las preguntas”

El cuestionario es comúnmente utilizado para este tipo de investigaciones, ya que permite señalar las características de un fenómeno existente. En este caso se utilizó el Cuestionario Breve de “Burnout” (CBB) de los autores Jiménez, B., Bustos, Matallana, Miralles, T. (1997), tomando la parte correspondiente al Inventario Psicológico De Clima Organizacional (IPCO).

IV CAPITULO
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

En el siguiente cuadro se muestra las dimensiones, en que preguntas esta siento evaluada cada dimensión, su valoración, y escala por frecuencia. Para de esta manera saber cómo se encuentra el clima organizacional de la empresa objeto de estudio.

Cuadro nro.5

DIMENSIONES	Pregunta	ESCALA POR FRECUENCIA
COMUNICACIÓN	4, 5, 7, 12, 18, 25, 31, 35, 36, 37,41.	- NUNCA - RARA VEZ - A VECES - CON FRECUENCIA - SIEMPRE
LIDERAZGO	1, 2, 6, 8, 14, 28, 29, 19, 16.	
MOTIVACIÓN	9, 10, 13, 15, 23, 24, 30, 32, 33, 38, 40.	
SATISFACCIÓN LABORAL	3, 11, 17, 20, 22, 26, 21, 27, 34, 39.	

4.2 Presentación de los Resultados

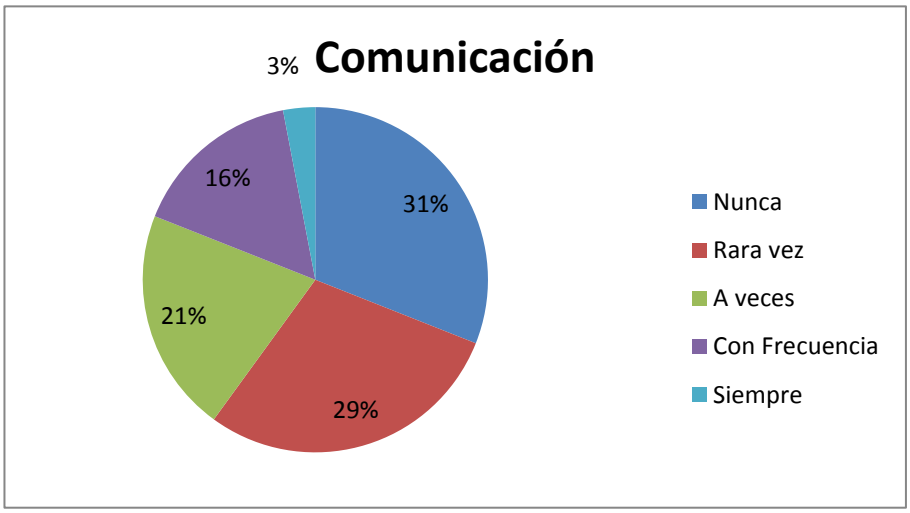
A través de la aplicación del instrumento elaborado y tomando en cuenta los objetivos planteados en la investigación, se obtuvieron los resultados, que se muestran evidenciados a través de una tabla de frecuencia.

CUADRO nro.6

COMUNICACION

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	31	31%
RARA VES	29	29%
A VECES	21	21%
CON FRECUENCIA	16	16%
SIEMPRE	3	3%
		100%

Grafico nro.1



Interpretación del Resultado:

Se desarrolló el grafico anterior quedando de la siguiente manera: el 31% de los trabajadores encuestados opina que nunca existe comunicación en la organización, el 29% opina que rara vez existe comunicación en la

organización, el 21% opina que a veces hay comunicación en la organización, el 16% que hay comunicación con frecuencia y el 3% que siempre hay comunicación en la organización.

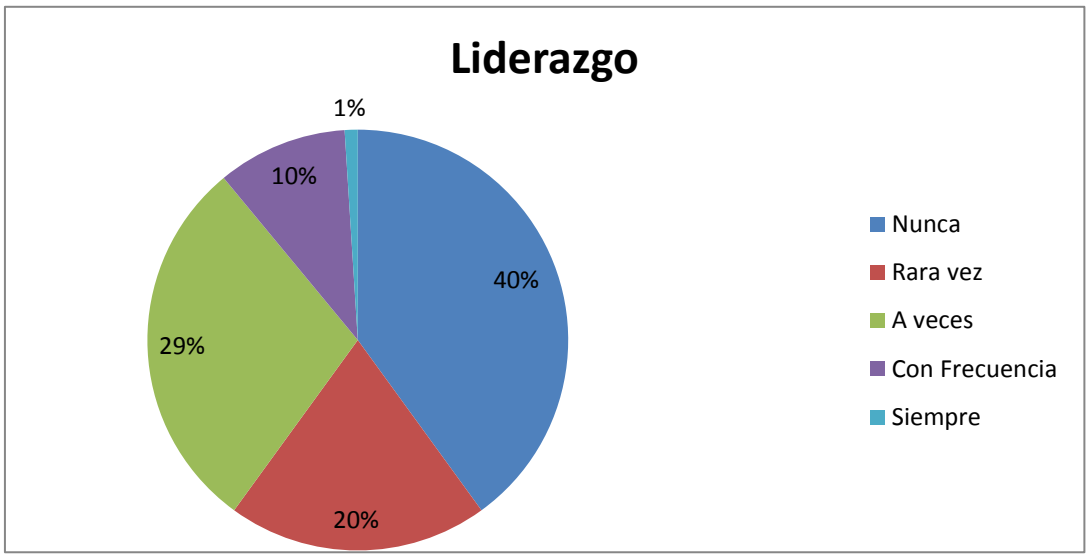
Es así como se ve evidenciado un déficit de comunicación dentro de la organización, viéndose una práctica comunicativa interpersonal o grupal no asertiva. Las formas de comunicación y de medios, formales e informales entre jefes y empleados no se desarrolla efectivamente. El poder escuchar, y las conductas de comunicación necesitan un fortalecimiento para su buena aplicación.

CUADRO nro.7

LIDERAZGO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	**40**	**40%**
RARA VES	**20**	**20%**
A VECES	**29**	**29%**
CON FRECUENCIA	**10**	**10%**
SIEMPRE	**1**	**1%**
		100%

Grafico nro.2



Interpretación del resultado

Se desarrolló el grafico anterior quedando de la siguiente manera: el 40% opina que nunca hay liderazgo en la empresa, el 20% opina que rara vez, el 29% opina que a veces existe liderazgo, el 10% opina que con frecuencia existe liderazgo y el 1% opina que siempre hay liderazgo.

A través de los resultados obtenidos se evidencia como se carece de autoridad en el grupo, los trabajadores no se sienten en confianza a la hora de la toma de decisiones porque no hay un liderazgo efectivo, y esto también conlleva a que los trabajadores tengan poca iniciativa en la organización.

Los puesto directrices requieren de un personal calificado que ejerza responsabilidades y actividades como toma de decisiones, resolución de conflictos, comunicación de ordenes entre otras, en este caso las gestiones, no se están aplicando de la manera correcta, provocando un desajuste en la

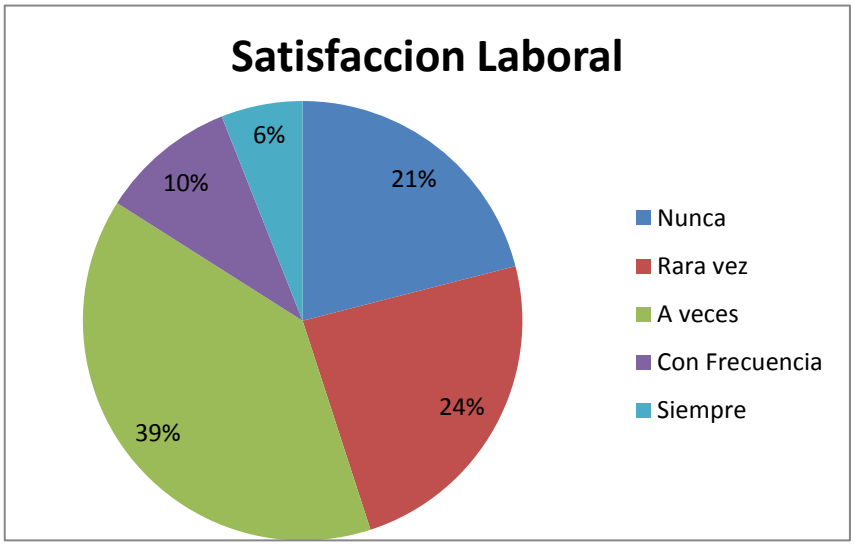
conducta, desorden en el grupo, entre otros factores que no conducen a la productividad y al buen estado del clima laboral en la organización.

Cuadro nro.8

Satisfacción Laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	39	39%
RARA VES	24	24%
A VECES	21	21%
CON FRECUENCIA	10	10%
SIEMPRE	6	6%
		100%

Grafico nro.3



El grafico anterior queda de la siguiente manera: el 39% cree que nunca hay Satisfacción laboral en la organización, el 24% opina que rara vez existe

Satisfacción Laboral, el 21% opina que a veces hay satisfacción laboral, el 10% opina que con frecuencia y el 6% opina que hay Satisfacción en el trabajo.

En los resultados se observa lo poco satisfechos que se sientes los trabajadores en la organización. Bien sea porque no existen incentivos, no realizan acciones que les permita a los trabajadores tener sentido de pertenencia, no aplican algún método de motivación. Existe poca valoración a los trabajadores, sintiéndose discriminados o no tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones en cuanto a su trabajo. Según Gibson, Ivancevich (1997)

> "la satisfacción en el trabajo es la actitud personal con respecto al medio laboral, la cual puede ser positiva (satisfacción) o negativa (insatisfacción). Expresan que la satisfacción incluye la forma en que una persona se involucra con su trabajo y el grado de compromiso que adquiere con la organización**."**

Es así como se podría decir que los trabajadores se encuentran insatisfechos en sus puestos de trabajo, ya sea por las condiciones físicas, o por no tener reconocimiento que les permita sentirse agradados en sus puestos de trabajo.

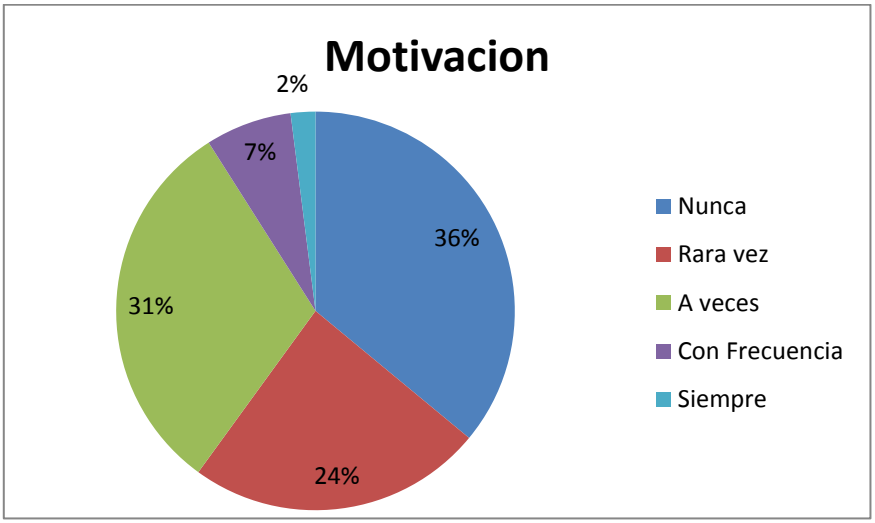
Cuadro nro.4

Motivación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	**39**	**39%**
RARA VES	**24**	**24%**
A VECES	**21**	**21%**

CON FRECUENCIA	**10**	**10%**
SIEMPRE	**6**	**6%**
		100%

Grafico #4



Interpretacion de los resultados

El grafico anterior queda de la siguiente manera: un 39% dice que nunca existe motivacion en la organización, un 24% dice que rara vez hay motivacion, un 21% opina que a veces existe comunicación, un 10% opina que con frecuencia existe motivacion y un 6% opina que siempre hay motivacion en a organización.

A traves de los resultados obtenidos se puede ver como la mayoria de los trabajadores no se sientes motivados en su trabajo y que sus necesidades no son satisfechas. por parte de la gerencia no existen diversos esquemas de motivacion, que vayan encaminados al logro de objetivos

organizacionales e individuales, ya que todos los personas son diferentes y no todos tienen las mismas necesidades.

CONCLUSIONES

El objetivo principal de esta investigación fue analizar el clima organizacional en una Empresa de servicios de lavandería Industrial ubicada en Santa Cruz estado Aragua, para promover una gestión efectiva. Y posteriormente indicar acciones correctivas que ayuden al equilibrio del clima organizacional para que así exista un buen desenvolvimiento de los procesos en la organización.

Luego de plantearse los objetivos y aplicar el instrumento para analizar el clima organizacional, siendo este un paso importante porque permitió conocer las dificultades existentes en la organización, y de esta manera las conclusiones sean efectivas en el proceso de análisis y mejoramiento. El clima organizacional es un factor fundamental que las personas encargadas de las organizaciones no deben dejar a un lado, porque este es el espíritu de la organización. El concepto de clima organizacional nace de la idea que los hombres viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las personas y grupos que hacen vida en la organización son distintos. Esto hace que la relación e interacción sea un proceso, es así como las organizaciones, a través de trabajos de planificación ayuden a que este proceso no sea difícil para el trabajador, y les permita al mismo, tener una percepción del ambiente agradable, y así producir satisfacción en el trabajador.

A partir de los resultados obtenidos, se pudo conocer que en la organización hay un clima organizacional pesado, grave, no favorable para las actividades organizacionales, como se observó a través de los referentes teóricos desarrollados en la investigación, el clima organizacional influye en el comportamiento del trabajador, haciendo así que las relaciones e interacciones dentro del contexto laboral no sean agradables, y su vez obteniendo que los resultados organizacionales no sean los esperados en la empresa objeto de estudio.

A través de las condiciones estudiadas se observa como dentro de la organización las directrices, los métodos aplicados para el desarrollo de los procesos productivos no se están llevando a cabo de la mejor manera, o las que están aplicando no están en consonancia con las necesidades de los trabajadores. Ayudando así al incremento de la insatisfacción.

En el clima organizacional inciden algunos factores intangibles. Las actitudes de los gerentes y supervisores hacia la personalidad humana y los métodos que usan para dirigir y controlar las actividades de los subordinados, son de principal importancia para determinar el clima del sector de la organización del cual son responsables. En este caso se pudo conocer a través del estudio que no existe un liderazgo efectivo, y esto produce que los trabajadores se sientan desorientados en su puesto de trabajo, que no exista entendimiento, ni confianza entre las partes. Cuando existe un mal liderazgo este puede tener un impacto negativo en los empleados. El mal liderazgo afecta en la moral del personal, en la motivación, la productividad, y para retener a los trabajadores. No existen expectativas claras y esto frustra a los empleados, y no les permite acabar con éxito sus actividades.

La poca motivación implantada en la organización hace que los trabajadores no se tracen metas ni objetivos, haciendo del trabajo una monotonía. La motivación es generada por una necesidad, una clasificación de las necesidades ampliamente aceptadas son las del reconocido Maslow que organizo las necesidades en, fisiológicas, de seguridad, de pertenecer a un grupo y de amor, necesidad de estimación, y de autoactualización, la gerencia debe tomar en cuenta este tipo de teorías para cubrirlas en la manera de lo posible, y así crear sentimientos de satisfacción en el personal.

No existen estrategias motivacionales adecuadas, esto hace que las metas de la organización no terminen con éxito, creando tensión entre el personal, traduciéndose en fatiga, desanimo, que no desarrollen un sentido de pertenencia entre otros aspectos poco favorables en la organización.

La satisfacción es la sensación de bienestar que perciben los empleados con respecto a sus puestos de trabajo y el papel que desempeñan en la organización. En este caso como la mayoría de los trabajadores opina que nunca hay satisfacción laboral, es una alerta roja que se debe estudiar la organización, debido a su posible relación con el ausentismo, la rotación y el desempeño en el trabajo. La satisfacción del empleado merece tanto interés y preocupación de parte de la gerencia, ésta debe reconocer que la satisfacción es de tanta importancia para la organización, como lo es para el individuo.

La comunicación organizacional es esencial para la integración, los objetivos establecidos en la planeación se deben comunicar para lograr desarrollar la estructura organizacional apropiada. En este caso la comunicación no se aplica de manera asertiva, trayendo que no exista entendimiento entre las partes, que el personal no exprese sus ideas sobre

su trabajo, pensamientos u opiniones. Sintiendo que no hacen valer sus derechos, y no son tomados en cuenta.

Todo esto trae consigo que el clima organizacional se vea afectado de una manera directa y constante, y se pueda decir que está en un estado crítico. Si no se toman medidas a mediano y corto plazo esto podría traer consecuencias definitivas para la organización.

RECOMENDACIONES

Luego de todo el proceso de investigación, análisis y obtención de resultados, se procede a indicar ciertas recomendaciones:

- Crear y aplicar estrategias motivacionales a corto y mediano plazo.
- Abrir canales de comunicación asertivos por parte de la gerencia hacia sus subordinados.
- Comunicarse de modo efectivo a través de habilidades de interacciones o sociales.
- La gerencia y el personal con puestos directrices deben expresar pensamiento en forma directa y adecuada.
- Escuchar con atención las ideas, pensamientos y cualquier otra información que el trabajar desee expresar.
- Cuidar el lenguaje verbal y no verbal.
- Cuando existan cumplimiento de metas, hacer halagos para motivar al trabajador.
- Aumentar los incentivos tanto económicos (bonos) y emocionales (talleres motivacionales, psicólogos etc.)

- Crear mayor empatía, trabajador-empresa, a través de talleres o actividades recreativas.
- Ir de la mano con las normas que rigen la materia de condiciones y medio ambiente del trabajo (Lopcymat) necesarias para que el personal se sienta, cuidado en el desarrollo de sus tareas.
- Implantar valores y principios a los líderes, para que estos puedan crear un clima laboral equilibrado.
- Partiendo de que el trabajo es monótono, darle pausas activas al personal, según el artículo 59 numeral 4 de la lopcymat.
- Los líderes deben definir los objetivos y metas a lograr para que el trabajador sepa cuáles son las metas semanales o mensuales. Y así crear expectativas y se cree una necesidad en el personal.
- Hacer terapias de grupo para afianzar la comunicación y facilitar la cohesión del mismo.
- Ofrecerle un área de esparcimiento a los trabajadores, esto ayudara a que los niveles de estrés disminuyan.
- Los líderes deben actuar siempre con honestidad, coraje, perseverancia, lealtad, humildad, y esto ayudara a implantar valores a los trabajadores.
- A la hora de tomar decisiones, consultar al equipo para que estos se sientan valorados y tomados en cuenta.
- Ganarse la estima de los trabajadores a través de artículos como gorras, camisas, llaveros etc., identificados con el nombre de la empresa.
- acondicionar las áreas de comedor y vestidor para que la estancia del trabajador sea más cómoda y agradable.
- Impulsar actividades sociales o en pro del ambiente, esto ayudara al trabajo como equipo, para alcanzar un objetivo propuesto.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS, LA MORITA

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE LAVANDERIA INDUSTRIAL UBICADA EN SANTA CRUZ ESTADO ARAGUA.

Objetivo General de la investigación: Analizar el clima organizacional en una Empresa de servicios de lavandería Industrial, para promover una gestión efectiva.

Clima organizacional: Pérez de Maldonado (1997; 2000; 2004)

"el ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal, debido al que lo que pertenece y ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad"

Tutor: **Autora:**
Hernández Anderson Irazábal Lauren
Línea de Investigación: Gestión de Personas CI: 19.277.687

MARACAY, JULIO; 2014

INVENTARIO PSICOLÓGICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL (IPCO)

Autor: Jimenez, Bustos, Matallana Mirales (1997)

Instrucciones para responder el cuestionario

Este cuestionario hace referencia a diferentes formas de comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción labora que caracteriza a las organizaciones o instituciones educativas.

Lea detenidamente cada una de las afirmaciones y decida en qué grado está de acuerdo o en desacuerdo con ellas. Responda a cada una de las frases rodeando con un círculo la respuesta. No hay límite de tiempo para contestar al cuestionario. No le ocupará más de 15 minutos. No hay respuestas correctas o erróneas. Será útil en la medida que sea sincero en sus respuestas.

Las frases que encontrará son de este tipo:

Mi jefe inmediato promueve la integración laboral.

N RV AV CF MF

DESCRIBE MEJOR LO QUE PIENSA HABITUALMENTE, lo que mejor caracteriza su forma de pensar. Elija según la siguiente escala de valoración:

N	RV	AV	CF	S
NUNCA	**RARA VEZ**	**A VECES**	**CON FRECUENCIA**	**SIEMPRE**

Nº	ENUNCIADOS	ESCALA				
1	El estilo de dirección facilita la participación de las partes interesadas.	N	RV	AV	CF	S

2	El estilo de dirección facilita la resolución de conflictos de la organización.	N	RV	AV	CF	S
3	Existe un ambiente de confianza entre compañeros	N	RV	AV	CF	S
4	En la empresa existe una comunicación interpersonal agradable.	N	RV	AV	CF	S
5	En el trabajo se escuchan unos a otros.	N	RV	AV	CF	S
6	El/la responsable soluciona los problemas de manera eficaz	N	RV	AV	CF	S
7	El/la responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo	N	RV	AV	CF	S
8	El/la responsable de mi empresa delega eficazmente funciones de responsabilidad	N	RV	AV	CF	S
9	Existe compromiso de la alta dirección con la asignación y uso transparente y racional de los recursos.	N	RV	AV	CF	S
10	Entre los trabajadores tiene interés por crear, mantener y establecer relaciones personales entre trabajadores.	N	RV	AV	CF	S
11	En nuestro organización, hay un ambiente alegre de trabajo	N	RV	AV	CF	S
12	En la institución se habla con los trabajadores acerca de una información delicada.	N	RV	AV	CF	S
13	El personal jerárquico le incentivan a realizar un buen trabajo	N	RV	AV	CF	S
14	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad.	N	RV	AV	CF	S
15	Le atrae el trabajo que realizan sus compañeros.	N	RV	AV	CF	S
16	Le agrada el trabajo a presión por parte del personal jerárquico.	N	RV	AV	CF	S

17	Las instalaciones de la Organización (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios	N	RV	AV	CF	S
18	La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.	N	RV	AV	CF	S
19	El trato entre colegas es respetuoso	N	RV	AV	CF	S
20	Existe un ambiente de tranquilidad entre los compañeros de trabajo	N	RV	AV	CF	S
21	Las condiciones ambientales de la organización (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria	N	RV	AV	CF	S
22	La remuneración que percibe, le motivan a trabajar más.	N	RV	AV	CF	S
23	La institución celebra logros cuando se ha alcanzado una etapa importante del proyecto.	N	RV	AV	CF	S
24	Los trabajadores son consecuentes en la práctica de los valores que se estipulan en la organización.	N	RV	AV	CF	S
25	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo	N	RV	AV	CF	S
26	Mi jefe inmediato estimula el cambio y mejora continúa	N	RV	AV	CF	S
27	Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo	N	RV	AV	CF	S
28	Mi jefe inmediato promueve actitudes positivas	N	RV	AV	CF	S
29	Las relaciones de amistad con los jefes generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
30	Tiene libertad para realizar su trabajo en la institución	N	RV	AV	CF	S
31	Puedo comunicarme fácilmente con las personas	N	RV	AV	CF	S

	que tengo que relacionarme en el trabajo					
32	Se toma en cuenta las opiniones de los empleados en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
33	Recibe recompensa por los logros durante su trabajo	N	RV	AV	CF	S
34	Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente por los subordinados.	N	RV	AV	CF	S
35	Se le permite a los empleados dar propuestas para mejorar el trabajo	N	RV	AV	CF	S
36	Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas propuestas.	N	RV	AV	CF	S
37	Se dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo	N	RV	AV	CF	S
38	Se busca formas innovadoras que puede mejorar el trabajo que hacemos en la organización.	N	RV	AV	CF	S
39	Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento.	N	RV	AV	CF	S
40	Se buscan alternativas para favorecer las buenas relaciones humanas.	N	RV	AV	CF	S
41	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.	N	RV	AV	CF	S

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH

6 de julio del 2014

TITULO: El Clima Organizacional en una Empresa de Servicio de Lavandería Industrial, ubicada en Santa Cruz estado Aragua.

BACHILLER: Irazabal Lauren C.I: V- 19.277.687

SUJETO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
ITEMS											**TOTAL**
1	3	1	2	3	3	2	3	3	3	2	**25**
2	5	2	1	4	2	1	3	2	2	1	**23**
3	3	1	3	1	3	4	2	2	4	4	**27**
4	3	1	1	1	1	3	3	2	2	3	**20**
5	1	2	1	1	1	3	3	2	3	3	**20**
6	5	1	3	1	2	4	3	4	4	4	**31**
7	5	1	2	1	5	4	2	1	2	3	**26**
8	3	2	3	1	3	4	3	2	3	1	**25**
9	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	**16**
10	1	3	1	1	1	3	3	2	2	3	**20**
11	3	2	2	1	1	4	3	2	3	3	**24**
12	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	**12**
13	3	4	3	1	1	5	2	1	2	2	**24**
14	4	1	2	4	1	3	3	3	2	1	**24**
15	3	2	3	2	1	3	2	2	1	1	**20**
16	1	5	1	1	1	2	1	2	1	1	**16**
17	2	2	1	3	1	4	3	3	3	3	**25**
18	1	3	1	3	2	5	2	2	1	1	**21**
19	3	1	1	3	3	4	3	3	3	3	**27**
20	3	2	1	3	1	4	3	3	3	3	**26**
21	3	1	1	1	1	3	4	3	3	3	**23**
22	4	1	1	5	2	3	3	3	3	3	**28**
23	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	**13**
24	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	**14**
25	3	1	2	3	1	3	2	2	3	4	**24**
26	5	1	3	2	2	3	3	2	3	3	**27**
27	3	1	3	4	3	4	2	2	4	3	**29**
28	5	2	3	1	4	2	1	2	3	2	**25**
29	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	**13**
30	5	2	1	1	3	4	4	3	4	2	**29**
31	5	2	1	1	4	3	4	4	4	4	**32**
32	3	2	1	1	2	1	2	2	2	1	**17**

33	4	3	1	1	3	1	2	2	3	3	**23**
34	3	3	2	1	1	3	2	3	2	2	**22**
35	3	2	2	1	3	1	2	2	1	2	**19**
36	4	1	1	2	1	4	3	1	1	2	**20**
37	3	1	1	4	3	3	3	2	2	2	**24**
38	4	1	1	1	3	3	2	2	2	1	**20**
39	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	**16**
40	5	1	2	3	2	3	3	1	2	1	**23**
41	4	2	2	2	3	4	3	4	3	4	**31**
TOTAL	**128**	**72**	**66**	**75**	**81**	**124**	**101**	**90**	**96**	**91**	**924**
MEDIA	3,122	1,756	1,61	1,83	1,98	3,02	2,46	2,2	2,34	2,22	**22,54**
D. EST.	1,327	0,943	0,8	1,18	1,08	1,06	0,81	0,81	0,99	1,06	**5,109**
VARIANZA	1,76	0,889	0,64	1,4	1,17	1,12	0,65	0,66	0,98	1,13	**26,1**
											10,41

ALPHA = 0,6263 62,63% **En este caso Alto Grado de Confiabilidad**

Mientras más cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad

N = 41 **Número de Ítems**

N -1 = 40 **Número de Ítems -1 grado de libertad**

St = 10,41 **Sumatoria de varianzas (Ítems)**

S = 26,1 **Varianza**

Se mide de (0 a 1): 0 - 0,50 No hay Confiabilidad

0,51 - 0,625 Regular Confiabilidad y 0,625 - 1 Alta Confiabilidad

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alecio Alexandra, Mendoza Sarangelica (2009). **El clima Organizacional como factor determinante en la Satisfacción laboral del área administrativa en una constructora ubicada en Maracay, estado Aragua.** Trabajo de grado de pregrado. No Publicado. Universidad de Carabobo. Extraído el 20 de abril del 2014.

Amozorrutia Amozorrutia, Jennifer. **"Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Clínica de Salud Pública del Distrito Federal Psicología Iberoamericana"** [en línea] 2007, 15 (Junio-Sin mes): [Fecha de consulta: 31 de julio de 2014] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133915928005> ISSN 1405-0943

Arias, Fidias (2006). **El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica**. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.

Ben Ruiz, Bauzá Vázquez, Cruz Santiago y Calvo Mata: **"Caracterización gnoseológica sobre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral"** en Contribuciones a la Economía, marzo 2009 en http://www.eumed.net/ce/2009a/

Brito, challa (1992) **“Relaciones Humanas”** portal web de psicología Apsique. Disponible en http://www.apsique.com/wiki/PersRogvo.

Cachazo, clecia (2009). **Clima organizacional y calidad de servicio en la oficina central de protocolo y ceremonial de una universidad venezolana.** Trabajo de grado de pregrado. No publicado. Universidad de Carabobo. Extraído el 20 de abril del 2014.

Camacaro, Pedro, (2009). **Aproximación a la calidad de vida en el trabajo en la organización castrense venezolana**. Tesis doctoral. [En línea] disponible en: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/Desarrollo%20Personal.htm

Casanova, Alejandra (2014), **“La importancia de la cultura Organizacional”** [en línea]. Venezuela. Disponible en http://bancaynegocios.com/la-importancia-de-la-cultura-organizacional/

Cáceres, Jesús (2013) “**Teoría de la Organización**” [en línea] consultado el 05 de agosto del 2014. Disponible en http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/liderazgo-poder-autoridad-y-empatia-segun-max-weber.htm

Castañeda, Mendoza (2008). **“Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela)”.** Volumen 1. [En línea]. Colombia. Disponible en

http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/forumhumanes/article/viewArticle/490/1219

Castro, M. (2003). **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración**. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.

Chiavenato, I (2009) **"Administración de los Recursos Humanos"**. México. McGrawhill.

Chiavenato, I (2000). **"Administración de Recursos Humanos"**. 5ta edición. Editorial Mcgrawhill. Colombia.

Chiavenato, I (2003). **"Administración De Recursos Humanos"** 6ta edición. Editorial McGrawhill. Colombia.

Chruden, Herbert J. y Sherman Jr., Arthur W., **"Administración de personal",** editorial CECSA, 1ª edición, 22ª reimpresión, México, D. F., 1999

Colmenares, Liumila (2008). "**El clima organizacional en una empresa del sector servicio"** Trabajo de grado de pregrado. No publicado. Universidad de Carabobo. Extraído el 20 de abril del 2014

Cruz, Felipe (2006) "**Comunicación Organizacional**" Articulo [en línea] Extraído el 22 de mayo desde http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/conceptos-de-comunicacion.htm

Delgado de Smith, (2013) **"La Investigación Social en Programa"**. 2da edición. Venezuela. Editorial departamento de producción.

Domingo J. Gallego, González Belkis, Vivas Mireya (2006) **Educar las Emociones**. Madrid: Editorial Dykinson S.L.

Falcón y Herrera (2005). **Análisis del Dato Estadístico (Guía didáctica)**. Universidad Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Flores, Denises y Zapata, Rona "**Clima Organizacional De Una Institución Adscrita A Una Alcaldía Del Estado Carabobo**" proyecto de pre-grado. No Publicado. Universidad de Carabobo. Extraído el 25 de noviembre de 2013.

Galán, Manuel (2012) "**Metodología de la Investigación"** [Articulo ben Línea]. Fecha de consulta 01 de agosto del 2012. Disponible en http://manuelgalan.blogspot.com/2012_08_26_archive.html

GARCÍA, SALVADOR; DOLAN, SIMÓN (2009), **"La dirección por valores**" Me Graw Hill, IESE, 1997. MORGAN. [En línea]. Disponible en http://bivir.uacj.mx/Reserva/Documentos/rva200581.pdf

Gross, Manuel. **"Los 9 factores que determinan el clima organizacional según Litwin y Stiger"** [En línea] fecha de consulta el 30 de julio del 2014. Disponible en http://tusuperate.blogspot.com/2012/12/desarrollo-personal.html

Martin, Antonio (2006). "Introducción al Liderazgo Organizacional" editoria Dikinson. madrid

Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997) **"Cuestionario Breve de BURNOUT"**

Mejías, Julio (2012). **"Gerencia Significativa"** articulo en Línea. Fecha de consulta 01 de agosto del 2014. Disponible en http://gerenciasignificativa.blogia.com/2012/011505-comportamiento-organizacional.php

Mujica, Anailen (2012). **"Cambios Organizacionales**". Articulo en línea. Fecha de consulta 23 de mayo del 2014. Disponible en http://cambioorganizacionalwikic.blogspot.com/

Organización Internacional del trabajo. **Salud Laboral**. [En línea] disponible en:

http://www.ilo.org/Search3/search.do?searchWhat=salud+laboral&locale=es_ES

Pérez Martínez, Armenio (2009)**. Cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos.** Revista Venezolana de Gerencia [en línea] ,14 (Abril-Junio): [Fecha de consulta: 23 de mayo de 2014] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29011523003> ISSN 1315-9984

Pérez de Maldonado, Isabel, Maldonado Pérez, Marisabel, Bustamante Uzcátegui, Suleima (2006). **Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional.** Investigación y Postgrado [en línea] [Fecha de consulta: 22 de mayo de 2014] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65821209> ISSN 1316-0087

Pérez, Carlos (2001). **"Teoría y Pensamiento Administrativo**" articulo en línea. Fecha de consulta 23 de mayo del 2014. Disponible en http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/18/jerarquia.htm

Pinto, Cenibel Rodriguez Edgar, Romero Celimar. **"Inclusión de personas con discapacidad y su impacto en la cultura organizacional en una organización del sector de servicios de comida rápida**" trabajo de grado de pregrado. No Publicado. Universidad de Carabobo. Extraído el 23 de mayo del 2014.

Portillo, Mazerosky, (2000) **“Comportamiento Organizacional”** [en línea] fecha de consulta 1 de agosto del 2014. Disponible en http://www.ilustrados.com/tema/3385/Comportamiento-Organizacional.html

Rizo García, Marta (2011). **Reseña de "Teoría de la comunicación humana" de Paul Watzlawick Razón y Palabra** [en línea], (Febrero-Abril): Fecha de consulta: 26 de noviembre de 2013 Disponible en http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706028

Real Academia Española. (2001). **Diccionario de la lengua española** (22.a ed.). Consultado en http://lema.rae.es/drae/?val=satisfaccion.

Sherman, Arthur y Chruden Herbert (1981) “**Administración de Personal**” 7ma edición. México. Editorial Continental.

Solarte Mónica (2009). **“Clima Organizacional y su Diagnóstico: una aproximación conceptua**l**”**. [En línea] Colombia. Disponible en Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004rganizacional.

Tamayo y Tamayo, Mario (1997). **El Proceso de la Investigación científica**. Editorial Limusa S.A. México.

Torrealba, Héctor (2009). **Estudio del Clima Organizacional y su efecto en el nivel de Satisfacción de los empleados de una institución**

financiera del estado Carabobo. Trabajo de grado de pregrado. No Publicado. Universidad de Carabobo. Extraído el 20 de abril del 2014.

Tunal Santiago, Gerardo, Camarena Adame, María Elena, Pontón Romero, Isidro (2007). **Valoración desde la teoría social del modelo de clima organizacional**. Espacios Públicos [en línea], 10 (agosto): [Fecha de consulta: 21 de mayo de 2014] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67601903> ISSN 1665-8140

Lilian Toro, (2007) **"Teoría de las Necesidades Adquiridas**" de David McClelland [en línea] Consultado el 26 de noviembre de 2013 Disponible en http://mcclellandrrhh.blogspot.com/

Vanegas, Calos (2012) "**Las empresas y el medio ambiente de trabajo"** [en línea] consultado el 20 de abril del 2014. Disponible en http://el-portal-del-administrador.lacoctelera.net/post/2012/04/14/las-empresas-y-medio-ambiente-trabajo

Villalobos Luis (2013). **Desarrollo Personal**. [Blog Internet] Perú. Junio. [Fecha de consulta 2014/julio/01] Disponible en http://tusuperate.blogspot.com/2012/12/desarrollo-personal.html

Yoder, Dale (1978) "**Manejo de personal y Relaciones Industriales**" 3ra edición. México. Editorial Continental.