

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA EN RECURSOS HUMANOS Y
GERENCIA EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**



**SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE
COOPERATIVAS DEL MUNICIPIO BOCONÓ**

www.bdigital.ula.ve

Autora

Abg. Laner Adriana

Tutora

Dra. Briceño Meggy

Trujillo, Noviembre, 2019

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA EN RECURSOS HUMANOS Y
GERENCIA EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**



**SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE
COOPERATIVAS DEL MUNICIPIO BOCONÓ (SUNACOO)**
(Trabajo de grado para optar al título de especialista en Derecho Mercantil)

Autora
Abg. Laner Adriana
Tutora
Dra. Briceño Meggy

Trujillo, Noviembre, 2019

DEDICATORIA

Principalmente agradezco y dedico a *Dios Todopoderoso* quien me ha bendecido una y otra vez con el derecho a vivir, además de darme unas enormes ganas de triunfar, abriendo todas las puertas para crecer académica y profesionalmente; a mis padres *Elena y Pablo* por otorgarme con cariño y responsabilidad estudios y educación desde el inicio de mis pasos; a mi hermana *Sandra* quien ha celebrado mis triunfos y acompañado mis derrotas; a mi sobrino *Alessandro*, luz de mis ojos quien con su inocente amor llena de vida mis días, que mis logros aporten ejemplo para construir con constancia y disciplina tu vida; a mi pareja *Gustavo* quien me ha apoyado para que esta meta se lleve a cabo sin importar las adversidades. A todos infinitas gracias.

Adriana

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a los Profesores que dictaron las diferentes Cátedras durante la Especialización, en especial a mi hoy Tutora Doctora Meggy Briceño, a los miembros del Jurado especialmente al Doctor José Francisco Conte. Con igual respeto y afectuoso cariño agradezco su atenta colaboración a la Señora Atilia , todos quienes desde sus espacios y responsabilidades contribuyeron a que mi carrera ascendiera un escalón, fortaleciéndome con un triunfo profesional, convirtiéndome en una mejor Abogada, hoy especialista en Derecho Mercantil, Mención Recursos Humanos.

www.bdigital.ula.ve
¡Altamente Agradecida!

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp
RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPITULO	1
I EL PROBLEMA	
Planteamiento y formulación del problema	3
Objetivos de investigación	
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Justificación del estudio	9
II MARCO REFERENCIAL	
Antecedentes de investigación	11
Bases Teóricas	12
Satisfacción laboral	13
Factores de la satisfacción	15
Clima organizacional	19
Sistema de Categorías	
Operacionalización de las categorías	30
III MARCO METODOLOGICO	
Tipo de investigación	31
Diseño de la investigación	32
Unidad de analisis	32
Técnicas para la recolección de información	33
Cuadro de Categorías	
IV ANALISIS DE LOS RESULTADOS	
Unidad de analisis Satisfacción laboral	47
Unidad de analisis Clima organizacional	50
Unidad de analisis Relación	52
VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	53
Recomendaciones	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56

LISTA DE CUADROS

CUADROS		pp.
1	Operalización de las categorías	36
2	Unidad de analisis Satisfacción Laboral	47
3	Unidad de analisis Clima organizacional	50

www.bdigital.ula.ve

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA EN RECURSOS HUMANOS Y
GERENCIA EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**

**SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE
COOPERATIVAS DEL MUNICIPIO BOCONÓ**

Autor Abg. Laner Adriana

Tutor Dra. Briceño Meggy

RESUMEN

El estudio titulado, Satisfacción Laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOO),. Adoptó un tipo de investigación documental, con un diseño bibliográfico, el análisis se llevó a cabo tomando en cuenta las categorías del fenómeno a estudiar. Los resultados permiten inferir que la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional dentro de una organización, determina en ella cierta actitud generalizada hacia su trabajo, que define el tipo de relación que mantiene con él y termina afectando directamente sus resultados, mostrándose como un predictor del desempeño laboral. Sin embargo, dado lo complejo que resulta poder administrar el conjunto de variables individuales propias de la satisfacción laboral, es esperable que surja la inquietud de poder contar con algún indicador agregado que permita visualizar en forma global. Así, surge la percepción subjetiva por parte de miembros, respecto del sistema donde se desenvuelven, estos factores, afectarían las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas, esta relación está directamente condicionada a varios factores, principalmente los asociados al instrumento y modalidad de medición por otro lado el clima organizacional es de interés para todas las empresas, por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros.

Palabras clave: Satisfacción Laboral, clima organizacional, Superintendencia

INTRODUCCIÓN

Los resultados derivados del conocimiento del clima organizacional son una excelente base para la orientación de los programas de mejora y las decisiones de gestión de las organizaciones; el clima no se limita al análisis de la satisfacción derivada de la interacción entre iguales, entre jefes y colaboradores, de la seguridad en el puesto o la remuneración, sino que alcanza el juicio del empleado sobre aquellos aspectos del trabajo, del funcionamiento de la organización que son susceptibles de mejora, como las exigencias de calidad, los sistemas de información, comunicación, las políticas y normas que rigen los comportamientos; en definitiva, de todas aquellas condiciones que influyen en el desempeño de las personas y el rendimiento de la empresa

Analizar la satisfacción laboral y el clima organizacional permite anticiparse y llevar a cabo acciones correctoras para alinear la estrategia de la entidad y la respuesta de los empleados, la satisfacción laboral no necesariamente implica un aumento de la productividad sin embargo, la insatisfacción está claramente asociada a un declive de la productividad y la eficacia. Toda organización posee su propia personalidad o clima que la diferencia de las otras organizaciones la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto.

Toda influencia del clima sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier institución con la calidad de los logros deseados son necesarios no perder de vista. Las relaciones internas entre los integrantes de una institución es un elemento importante a considerar; existen componentes de la satisfacción laboral, naturaleza física que actúan sobre el comportamiento y desempeño humano, lo que a su vez se asocia al clima de dicha organización. Se puede decir que en el último decenio los sistemas gerenciales en Latinoamérica han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la satisfacción laboral, se ha identificado la variable

desempeño, como muy influyente, determinante para el logro de la gestión en una organización

Actualmente, se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de toda organización dependen fundamentalmente de la satisfacción laboral y el clima organizacional, podrán perfeccionarse las estrategias gerenciales, construirse magníficas instalaciones obtenerse excelentes medios, pero sin empleados eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento para ello la evaluación juega un papel muy importante, pues permite caracterizar su empeño y propicia el desarrollo. La satisfacción laboral es importante y contribuye a que determinada organización sea competitiva.

En el capítulo I se plantea el problema, los objetivos y la justificación de la presente investigación, en el capítulo II se realiza un análisis de los antecedentes de la investigación, dando un paseo por doctrina venezolana y comparada, para finalizar dicho capítulo con la operacionalización de las categorías. Luego, en el capítulo III, en relación al marco metodológico, se ubica dentro de una investigación descriptiva, estableciendo que es un estudio explicativo, definiendo la población, muestra, técnicas de recolección y análisis de la información; cómo se llevó a cabo dicho proceso. Posteriormente, en el capítulo IV se realiza un análisis de la información obtenida través de las categorías, por último, en el capítulo V se realizan las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Actualmente la sociedad se mueve a un ritmo acelerado, esto hace que las organizaciones continuamente cambien para ser más competitivas, las cuales están constituidas por personas con características diferentes; por esta razón se imponen grandes desafíos. En esta época se dan constantes cambios en la que se exige estar preparados para enfrentar retos, en un ambiente determinado por la incertidumbre motivado a la globalización que impone cambios que repercuten directamente con la salud física y emocional del personal, el nuevo entorno de las organizaciones por los acelerados cambios, la innovación tecnológica, la mejora continua, la alta competitividad en el mercado nacional y global, la nueva fuerza de trabajo, son algunos de los escenarios globales donde se mueve el mundo moderno.

Durante la mayor parte de la vida, los individuos son miembros de una organización, tal como asociación religiosa, grupo deportivo, amistades, familia, empresa, universidad, escuela, entre otras; algunas de ellas se caracterizan por ser estructuras formales y otras informales, pero todas con metas u objetivo que cumplir siguiendo una planificación o un método para alcanzar sus propósitos o tareas específicas. Es de indicar que, las organizaciones creadas por la sociedad proporcionarán igualdad de oportunidades a los ciudadanos, para auspiciar en ellos actitudes y valores que le permitan ejercer plenamente sus responsabilidades así como derechos; para que participen activamente en la vida social de un país.

De acuerdo a diversidad de informaciones recabadas de distintos diarios y medios de comunicación como Internet y televisión, en América Latina, se observan sistemas fundamentados en una concepción cuyo principio es que el estado debe encargarse de la formulación y ejecución de las políticas indicando un tipo de gerencia, al respecto, han definido la gerencia como un

proceso integrador en el que se especifica la gestión y canalización del esfuerzo productivo de una organización hacia el cumplimiento de determinadas metas u objetivos.

En efecto, los gerentes deben establecer un clima de trabajo en el cual los miembros de la organización puedan lograr sus metas en el menor tiempo con los recursos disponibles, así pues, la actuación del gerente, es fundamental para formular o aplicar nuevas políticas administrativas dentro de un marco participativo, democrático y consensual, donde todos los miembros de la institución se sientan motivados a desempeñar sus funciones de una manera eficiente.

En el mismo orden de ideas, Alles (2008), plantea que cualquier gerente moderno debe orientar su acción hacia la adopción de cambios acordes con las nuevas situaciones dirigiendo su organización hacia la modernización, optimización y calidad. Lo que implica que, el gerente maneje de una manera productiva las relaciones interpersonales, el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, la motivación hacia su personal para lograr incentivar de manera permanente en sus empleados una práctica innovadora creando así un clima organizacional de autonomía, democracia y participación.

Alles (2008) plantea que las organizaciones en la actualidad deben tener disposición para abandonar viejos esquemas y teorías sustituyéndolas por posturas enmarcadas en el acercamiento humano, por ser sistemas abiertos de transformación. No obstante, la autora en referencia indica que en las organizaciones los procesos de desarrollo deben estar inmersos en una planificación dirigida a caracterizar a sus talentos como profesionales con conocimientos actualizados acorde a los cambios sociales de la actualidad, es por ello que se hace necesario desarrollar al máximo el desempeño de habilidades técnicas y emocionales.

En ese ámbito, según Chiavenato, (2004), el clima organizacional se refiere al ambiente interno que envuelve a una organización, en consecuencia, el clima de trabajo efectivo debe ofrecer a las personas que

integran las organizaciones, oportunidades para satisfacer las necesidades, expectativas logrando que se genere en los miembros el compromiso y por ende la productividad de la organizacional. Todo ello puede favorecer el desarrollo de un espíritu de pertenencia que permite aumentar el nivel de satisfacción laboral, definida por el mismo autor como el resultado del estímulo en el desempeño del trabajo y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

De ese modo, los gerentes y empleados se sienten satisfechos o no, estimulados o no dependiendo de las recompensas que reciben por lo que hacen, por tal razón, si en las organizaciones los gerentes y empleados son estimulados a participar en nuevos retos bajo un clima de respeto, aceptación, confianza y ayuda mutua. Así pues, la satisfacción corresponde a las características de ambos frente a una situación, la cual se basa en la experiencia que viven; sí les dan mayor oportunidad o no de participar en el trabajo, de allí ellos tendrán una interpretación que conducirá a determinados comportamientos u opiniones.

Por esta razón, el clima organizacional existente debe propiciar el interés en los gerentes y empleados con el propósito de obtener satisfacción laboral y el alcance de las metas propuestas, sin embargo, existen organizaciones que pudieran presentar niveles bajos de satisfacción laboral de los gerentes y empleados, debido a la falta de incentivo en la planeación de las actividades y eso pudiera convertirse en insatisfacción laboral, tal como lo señala, Sánchez (2009) cuando destaca que en las organizaciones se observa insatisfacción laboral, motivado a las deficiencias en el clima organizacional de la organización y redundante en el cumplimiento de las metas, es decir que a pesar de los múltiples intentos que se tengan para mejorar la calidad de la misma.

De igual modo, esta situación se puede evidenciar en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó, estado Trujillo, tal como lo señala, Fernández (2003:84), al destacar que los gerentes y empleados de

las organizaciones no participan en el proceso de toma de decisiones institucionales, por la falta de interacción y trabajo en equipo entre el personal, escenario que presenta probables debilidades en relación al clima organizacional, escasa autonomía para la toma de decisiones, de gestión administrativa, que pudiera generar limitados niveles de responsabilidad y satisfacción laboral sobre sus propios procesos y resultados.

Todo esto, pudiese ser el reflejo de lo que ocurre en la SUNACOOOP en el municipio Bocono, debido a observaciones de la investigadora como empleada, pareciera que existen deficiencias en los gerentes para que participen en actividades de formación y capacitación, recibiendo pocas oportunidades para su actualización profesional, lo que evidencia una pérdida creciente del sentido de pertenencia institucional de la mayoría de sus miembros, situación que crea una cultura de no participación y establece la ruptura del trabajo en equipo entre gerentes y empleados.

Por ello, se hace necesario abordar experiencias para preparar a los empleados y gerentes a situaciones difíciles, desarrollando sus habilidades con un desempeño en cada actividad, sin embargo, existen situaciones donde el gerente no logra controlar por el poco manejo de estrategias que contribuyan con el desarrollo profesional, como son sus habilidades para obtener un excelente desempeño de los trabajadores para interactuar con su entorno que repercute en el aumento de los estándares operacionales de la organización como de los empleados, de las reflexiones antes mencionadas, surge la siguiente interrogante que guía la presente investigación. Con base en estos planteamientos se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo es la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó?

Objetivos de investigación

Objetivo General

Analizar la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima

organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACCOOP)

Objetivos Específicos

Describir las dimensiones de la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACCOOP)

Caracterizar los elementos del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACCOOP)

Establecer la relación entre satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACCOOP)

Justificación de la Investigación

Sin duda, para el logro de los objetivos en una organización se requiere de un clima organizacional acorde con los retos que se presentan en un mundo complejo, globalizado en el cual el hombre debe ser capaz de desenvolverse y convivir con sus semejantes. En relación con estas implicaciones, las organizaciones pueden ser públicas o privadas han contribuido al desarrollo de las sociedades y colectivo por consiguiente, para lograr tales metas, es necesario que en ellas laboren gerentes y empleados que se encuentren satisfechos en su ambiente de trabajo, así como también racionalizar y equilibrar el clima organizacional, los niveles de eficiencia e innovación, comprometidos a promover acciones que llevan a la excelencia del proceso de formación.

Por tal motivo, desde el punto de vista teórico esta investigación está sustentada en los aportes de autores tales como Alles (2006), Chiavenato (2004) quienes definen la satisfacción laboral como el sentimiento de agrado y disfrute por la realización del trabajo. Por otra parte, esta investigación se justifica desde el punto de vista práctico, porque permite visualizar los

resultados de la problemática existente producto del análisis de los datos que ofrecerán el personal involucrado en el estudio y al mismo tiempo sirva de base para el mejoramiento de las organizaciones, pudiendo ser de gran utilidad y objeto de estudio para otras investigaciones.

Desde el punto de vista metodológico esta investigación se ubica en la descripción documental puesto que se busca establecer la relación existe relación entre los variables clima organizacional y la variable satisfacción laboral, en la parte descriptiva se identificará las características, valores, la relación de las variables midiendo su intensidad y sentido.

Delimitación del estudio

La presente investigación está enmarcada dentro del contexto geográfico del municipio Bocono, Estado Trujillo, teniendo como unidad de análisis 12 sujetos distribuidos entre empleados y contratados de SUNACOOOP. Se ubica en la línea matricial de investigación desarrollada por la Universidad de los Andes, en el Especialidad en derecho mercantil, mención: Recursos Humanos, teniendo como variables Satisfacción Laboral y Clima Organizacional. En lapso comprendido desde enero 2019 hasta noviembre 2019.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

En el siguiente capítulo, se presenta un compendio de elementos conceptuales que tienen como propósito sustentar teóricamente la investigación con conocimientos existentes, se inicia haciendo referencia a una serie de estudios previos relacionados con el problema planteado. Asimismo, servirá de fundamento conceptual al desarrollo del presente proyecto realizado con posterioridad.

Antecedentes de investigación

La investigación permite establecer que existen trabajos realizados con anterioridad, similares o parecidos al que se pretende realizar en profundidad, por lo tanto se efectuó una revisión de antecedentes a fin de que lo investigado sirva para orientar el estudio. Entre los cuales se mencionan, la investigación realizada por Barreto, (2018), quien realizó un trabajo, titulado Clima organizacional en el Banco Banesco. Sucursal Trujillo. Esta investigación tuvo como objetivo general diagnosticar el clima organizacional en el banco, la muestra estuvo conformada por 28 empleados integrada por el personal de apoyo de la misma. El clima organizacional se midió considerando las dimensiones, planificación, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, control, motivación y evaluación de desempeño, los resultados indicaron que el clima organizacional es percibido favorable con características principales en los aspectos estudiados.

Existe diferencia favorable con características principales en los aspectos estudiados, diferencia significativa entre los resultados obtenidos en la muestra total con relación a la muestra de cada uno de los departamentos de la misma compañía de acuerdo con el análisis estadístico, se determinó que algunas de las dimensiones sometida a estudio pudieran estar por debajo de

la capacidad gerencial al compararlo con las otras unidades orgánicas que componen la población.

Por otro lado Méndez, (2018) realizó un trabajo titulado: Competencias laborales para el fortalecimiento de la satisfacción laboral de los empleados de las PYMES. El cual tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la competencia laboral y la satisfacción laboral presentes en el personal que labora en la organización en estudio, para esto se efectuó una investigación de tipo descriptiva correlacional, con una población de 50 empleados activos.

Para la recolección de la información se utilizaron dos instrumentos denominados instrumento CL y SL con escala tipo Likert, los datos obtenidos fueron analizados estadísticamente presentando el análisis frecuencial porcentual y la aplicación de un coeficiente de correlación de r de Spearman, de las dimensiones que conforman las variables. El análisis de la información determinó que la mayoría de los empleados posee un alto grado de competencia laboral y satisfacción laboral haciendo énfasis en que solo uno tuvo un mayor porcentaje negativo, como es la dimensión reconocimientos, así como también se pudo apreciar la existente correlación positiva de forma dispersa y débil entre las dos variables.

Con respecto a la variable satisfacción laboral, Fernández, (2018), realizó una investigación, titulado: La satisfacción de los empleados ante la responsabilidad social empresarial, la cual tuvo como objetivo principal determinar la satisfacción de los empleados, en relación a los programas e iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial adoptados por dicha organización. Para lograr el objetivo trazado se aplicó una metodología basada en el diseño de campo de tipo descriptivo.

Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario que se aplicó a la muestra seleccionada. Una vez aplicado el instrumento se procesaron, interpretaron y analizaron los datos obtenidos. De este trabajo se concluyó que los empleados en estudio, se encuentran satisfechos con los programas

de RSE, adoptados por la empresa, sin embargo al analizar detalladamente las dimensiones externas e internas se observan variaciones que llevan en algunos casos a las tendencias de medianamente y no satisfechos, por lo cual se recomendó la consideración por las unidades de la organización con competencia al respecto para modificar, suprimir, mantener o reforzar, según sea el caso, dichos programas e iniciativas.

Por su parte, Segovia, (2006), realizó una investigación, titulado Evaluación del Clima Organizacional y Rendimiento organizacional en la presente se evaluó el clima organizacional con la finalidad de mejorar el rendimiento organizacional. La investigación se desarrolló mediante un diseño de campos de tipo evaluativo. La población y muestra estuvo conformada por 25 personas. Las técnicas e instrumento de recolección de datos utilizados fueron la revisión bibliográfica, la observación indirecta y las entrevistas aplicada mediante un cuestionario.

Los resultados evidencian que el clima organizacional presenta debilidades en los aspectos de confianza, motivación, crecimiento académico y social, protección entre otros; los trabajadores consideran que es necesario mejorar el clima organizacional en todos sus niveles; los incentivos existentes para los trabajadores como lo son actividades socioculturales, entrega de premios, reconocimientos y políticas de ascensos también presenta debilidades. Descriptores: Clima Organizacional, rendimiento, productividad, organización.

Cada uno de los trabajos de grado antes descritos, resaltan la importancia que posee a nivel organizacional el clima. De él depende en cierta forma la calidad del desempeño laboral del empleado y a su vez de la baja o alta productividad de una empresa.

Bases teóricas

Organizaciones

Las organizaciones tienen expectativas respecto a sus integrantes, con base en sus aptitudes, potencialidades, dentro de ellas deben existir personas

atentas a las actividades de otros, sean responsables por el logro de los objetivos, metas en común, no sólo para reducir al máximo la incertidumbre y conflictos, sino también para conceder participación alcanzar sus objetivos mediante una actividad organizada

Chiavenato (2004, p.45), las define “como sistemas de actividades conscientemente coordinadas formadas por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para comunicar y actuar conjuntamente”. Éstas sólo pueden alcanzar sus objetivos si las personas que la componen coordinan sus esfuerzos para conseguir algo mediante la actividad organizada.

En virtud de esto, el personal que la conforma tienen expectativas en torno a su centro de trabajo; dentro de él deben existir personas que estén atentas a las actividades de otros y sean responsables por el logro de los objetivos y metas en común, no sólo para reducir al máximo la incertidumbre y conflictos, sino también para conceder incentivos y recompensas que conlleven a motivar a sus miembros. En consecuencia, los gerentes de las organizaciones de las mismas son quienes tratarán de conducirlos por el mejor camino a través de la gerencia, basándose en el enfoque de las relaciones humanas, donde se considere que la administración tome en cuenta las necesidades de los individuos que la integran, debido a que estas relaciones humanas enfatizan la fuerza y contribución del potencial de cada miembro dentro de ella.

Gerencia

Rojas, (2004, p.2), señala que la gerencia es “un proceso integrador en el que personas gestionan y canalizan el esfuerzo productivo de una organización hacia el cumplimiento de metas y objetivos”. Sobre esta base, los gerentes dirigen a la organización buscando orientarla hacia la consecución de metas previstas, pero no hay que olvidar que al gerenciar se está actuando sobre las personas y ejerciendo influencias e impactos de

múltiples efectos sobre la vida de las mismas y por ende sobre el futuro de la organización. Es por ello, que cambiar hacia la excelencia sólo es posible cuando las organizaciones logren interpretar cabalmente sus posibilidades reales. Así, cualquier organización que aspire lograr y mantener una posición de excelencia debe comprender la importancia de aceptar constantes cambios influenciados por el comportamiento que la organización amerite.

Al respecto, para Davis y Newstrom (2009, p.76) el comportamiento organizacional es el “estudio y aplicación de conocimientos sobre la manera que las personas actúan en las organizaciones” y además sostiene que “es una disciplina científica cuya base de conocimientos se enriquece continuamente con investigaciones y adelantos conceptuales”. Pero también es una ciencia aplicada, ya que la información sobre prácticas efectivas en una organización puede extenderse a muchas otras.

En este sentido, el trabajo gerencial en las organizaciones se basa en la aplicación de funciones de la administración y se requiere establecer en el equipo de trabajo una integración o sentido de pertenencia, donde se permita delegar responsabilidades en forma consciente en cada uno de los empleados y favorecer así el clima organizacional, rendimiento, la satisfacción y las respuestas afectivas ante su trabajo.

Satisfacción laboral

Sobre este particular, Davis y Newstrom (2009, p.276) definen la satisfacción laboral como "el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo". Aunado a ello, la satisfacción laboral es planteada por García y Ovejero (2000,p.123) como “aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen”. En ese marco de ideas, la satisfacción, es relativo al término motivación; que busca sus objetivos. Así, la satisfacción en el trabajo, puede inferirse, como un motivo en sí mismo, es decir, el

trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Al respecto, Robbins, (2008, p.89), define la satisfacción laboral como “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo y dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. En este sentido, desempeñan un papel relevante en el trabajo de los empleados de una organización, ya que a través de ellas se comprenden mejor los procesos cognitivos, motivacionales y de influencia social de los individuos inmersos en el hecho empresarial.

Por lo antes expuesto, la satisfacción se relaciona con los sentimientos positivos asociados a los factores intrínsecos del trabajo y extrínsecos tales como el salario, los beneficios, las condiciones de trabajo y otros, Por su parte, D’Anello y Bustamante (2002, p.89) señalan en su definición, que “la satisfacción laboral se refiere a los sentimientos de agrado y disfrute por la realización del trabajo que genera involucramiento con el quehacer”. Es allí donde, los dos sentimientos (agrado y disfrute) involucran aspectos diferentes. El agrado tiene que ver con la sensación perceptual de tipo contemplativo según la cual a uno le gusta o le es grato algo. El disfrute implica un componente volitivo de intencionalidad conductual, según el cual la persona tiene que interactuar con el objeto del disfrute vivenciándolo.

En consecuencia en el estudio de la satisfacción, de los empleados podrán describirse la actitud de los empleados hacia el trabajo y los factores determinantes. Con respecto a la concepción teórica sobre la satisfacción laboral existen diferentes definiciones y corrientes. D’Anello y Bustamante (2002) destaca una primera corriente donde se enfatiza que las características del trabajo afectan la satisfacción laboral. A raíz de esta corriente ha surgido una técnica organizacional dirigida a enriquecer los trabajos, presentándolos como retadores y estimulantes. Dentro de esta corriente, D’Anello y Bustamante (ob.cit.) señalan que son necesarios ciertos

atributos de la tarea, tales como: variedad, autonomía, habilidad, interacción con otros compañeros, conocimientos profundos y responsabilidad, para que produzcan satisfacción en los empleados.

Ahora bien, las autoras sugieren que una tarea producirá mayor satisfacción en los empleados si la perciben como algo que tiene significado, vale la pena y es importante. Además, si ambos distinguen que son personalmente responsables del producto de su trabajo, saben cuáles son los resultados de sus esfuerzos y si tiene calidad o no.

Con base en ello, Pérez y Salom (2002) identificaron cinco características que deben estar presentes en la tarea para que genere satisfacción laboral: (a) Variedad en las técnicas, conocimientos y habilidades requeridos para realizarla; (b) Identificación con la labor lo que permite visualizar desde el comienzo éxito en los resultados; (c) El significado de la tarea referido al grado en el cual un trabajo o tarea tiene un impacto substancial sobre sí mismo y sobre otras personas; (d) Autonomía, entendida como la condición bajo la cual un trabajo provee libertad e independencia, otorgando la posibilidad de decidir libremente sobre ciertos aspectos tales como, fechas de iniciación y finalización, procedimientos o planificación; (e) Feedback sobre las tareas o actividades. Esto es, información directa o indirecta a quien la ejecuta sobre la precisión y la eficiencia de la ejecución, para hacer los correctivos necesarios y asegurar el éxito.

Aunado a lo anterior, Loher y Fitzgerald (2005) le confieren especial importancia al enriquecimiento del ambiente y de la tarea para que sea percibida por las personas como retadora, motivante y satisfactoria. Además de las características antes mencionadas en relación con la tarea, existen otras ligadas aún más con el contexto, por ejemplo: el salario, la seguridad laboral, las relaciones con sus compañeros. Es por ello que, se incluyen aspectos intrínsecos de las personas como una variable importante en la satisfacción laboral, la cual corresponde al estado emocional positivo reflejado

en dar respuesta ante una situación de trabajo. Esta definición está más asociada a las características propias de las personas.

Con respecto a esta tendencia, la satisfacción en el trabajo pareciera que depende de las construcciones que realicen las personas acerca de las características de la labor a realizar, significando que las mismas en la tarea no son fijas y objetivas, sino que son construidas por las personas, es decir, un mismo trabajo puede ser percibido de manera diferente por diversos grupos y las mismas dimensiones o condiciones de la labor pueden ser vistas positivamente en un ambiente y negativamente en otro. En consecuencia, la actitud hacia el trabajo puede manifestarse en un sentido perceptivo de agrado con respecto a ella.

Actitud hacia el trabajo

Cuando el individuo llega a la adultez, el cambio de actitudes es más lento debido a las características que presenta como madura. Al respecto en Valery (2001, p.67), se afirma que “algunas actitudes se aprenden, luego se vigorizan y perduran. Otras se aprenden pero luego se modifican o abandonan” y además plantea que una actitud es aprendida, porque predispone a la acción, es consistentemente o favorable o desfavorable hacia un determinado objeto, persona o idea.

Es de hacer notar que las actitudes también representan unidades que actúan en interdependencia con otros elementos relevantes que componen la personalidad individual como los intereses, motivaciones y necesidades específicamente en su satisfacción laboral, y ejercen su influencia en la motivación al participar en una experiencia, controlando el aprendizaje real para alcanzarlo e influir en la respuesta que el individuo da a un determinado material instruccional que se le presente.

Por tal motivo, las actitudes hacia el trabajo como aspectos de la conducta humana no pueden seguir observándose como hechos simples sino que representan elementos muy complejos y determinantes de la conducta

individual y grupal por ende, son factores fundamentales de un proceso que se podría considerar como las diferentes posiciones que tienen los empleados ante sí mismos y ante el mundo que les rodea y éstas se infieren de acuerdo al comportamiento de la persona.

En ellos estas actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene de lo que "deberían ser" y las cuales desempeñan un papel relevante en los niveles de satisfacción, ya que a través de ellas se comprenden mejor los procesos cognitivos, motivacionales y de influencia social de los individuos inmersos en el hecho empresarial.

De acuerdo con ello, Valery (ob.cit.:32) señala que quienes "obtienen un mayor desempeño laboral tienden a desarrollar actitudes positivas a medida que progresa en su trabajo". En ese sentido, las actitudes son características del individuo que están delineadas por factores sociales y humanos, éstos intervienen en una acción. Es así como también se puede definir como la predisposición comportamental adquirida hacia algún objeto o situación.

Con base en lo planteado, Stewart (1992, p.185) define que actitud es; "una forma característica del individuo y de responder a un objeto o situación", de modo que se basa en la experiencia del individuo, en su interpretación y conduce a determinados comportamientos o determinadas opiniones. Por otra parte el autor señala que las actitudes tienen 2 componentes principales: afectiva y cognitiva y las identifica de la siguiente forma:

Afectiva, que se refiere a la carga afectiva de sentimientos, que influye en cómo es percibido el objeto, los cuales se relacionan a los sentimientos agradables o desagradables.

Cognitiva, que corresponde al conjunto de creencias, valores, conocimientos o expectativas relativamente estables que predisponen a actuar de un modo

preferencial ante un sujeto o situación, y de comportamiento la tendencia a actuar favorable o desfavorablemente, Existe una gran relación entre estos componentes, ya que lo que se piensa influye en lo que siente y se hace. Estos componentes están influenciados por la satisfacción laboral; es por esto, que cualquier teoría con respecto a ello debe explicar el proceso en función de ellos, ya que eso puede promover el cambio a través de la adquisición de un puesto

De igual manera, explica cada uno de esos aspectos, al destacar que las actitudes generalmente poseen tres aspectos diferentes que pueden ser investigados juntos o separadamente. el aspecto cognitivo que se relaciona con las ideas o proposiciones que expresan la relación entre situaciones y objetos actitudinales; el aspecto afectivo que se relaciona con la emoción o sentimiento que acompaña la idea y el aspecto conductual que tiene que ver con la predisposición o disposición para la acción.

En ese orden de ideas, cuando los científicos sociales han intentado medir las actitudes hacia el trabajo las infieren sobre la base de las reacciones que demuestran los individuos hacia expresiones evaluativas que expresan creencias. Aunque difieran en sus procedimientos, éste ha sido el basamento fundamental de las escalas de actitudes desarrolladas por algunos autores como: Thurstone, 1926; Lickert, 1932 y Guttman, 1940.

Por su parte, Gardner (1995, p.9), señala que una actitud individual es “una reacción evaluativa hacia un referente u objeto de la actitud que se infiere de acuerdo a las creencias y opiniones de los individuos sobre ese referente”. Asimismo, existen algunas teorías que estudian el cambio de actitudes en el individuo. Algunas de ellas relacionan la adquisición y modificación de actitudes con el condicionamiento clásico y operante. La teoría más relevante que ha surgido con relación a las actitudes es la teoría de la disonancia cognoscitiva. Con relación a ésta, el mismo autor afirma:

La disonancia constituye una condición que el individuo trata, o de evitar o de eliminar. Una persona que encuentra una nueva información

inconsecuente con sus actitudes puede ignorar la nueva información o adoptar la posición de que realmente no es relevante o de que implica sus posiciones que no acepta, o puede cambiar su actitud para tornarla consecuente con la nueva información. (Gardner, 1995, p.345)

Este aspecto de la teoría de la disonancia se puede relacionar con el cambio de actitud que se produce en el docente con respecto a la satisfacción laboral el individuo puede haber sentido un rechazo hacia ese proceso e inclusive fracasar en el desarrollo de un proyecto por no alcanzar los niveles de desempeño aceptables. Sin embargo, se encuentra ahora en una situación laboral donde el conocimiento representa para él superación en el trabajo e incremento de remuneración el individuo podría cambiar de actitud e iniciarse en el aprendizaje por la relevancia que tiene la actividad en ese momento de su vida.

Aunque a lo largo del tiempo se han dado diversas conceptualizaciones sobre las actitudes, en todas convergen tres elementos claramente discernibles: el componente cognoscitivo, es decir las creencias ciertas o falsas sobre las que está basada la actitud, el componente afectivo que es la tendencia de la actitud a hallarse representada por sentimientos positivos y negativos y el imponente conductual o elemento de acción.

En el campo de la psicología social han surgido algunos modelos básicos sobre las actitudes que pueden ser llevados a la praxis investigativa entre éstos cabe mencionar la denominada: Teoría de la Acción Reforzada de Vadillo y Klinger (1997), con un enfoque cognitivo mediante el cual se pueden estimar las actitudes de los individuos una vez que se conozcan sus creencias sobre un objeto en particular. Una creencia es un juicio probabilístico que conecta algún objeto o concepto con algún atributo. Una vez que en la persona se ha formado una actitud, estará predispuesta a realizar una variedad de conductas que se relacionan con un objeto en particular.

De acuerdo a este modelo para poder predecir una conducta mediante las actitudes se deben analizar los componentes de ésta en términos de:

metas, acciones, contexto y tiempo ya que un cambio en uno de estos elementos podría conducir a muy diferentes creencias sobre las consecuencias de ejecutar la conducta.

En síntesis, la satisfacción está relacionada con aspectos específicos del ambiente de trabajo y por tanto se desarrolla más rápidamente que la participación, la cual requiere de una evaluación más global de su relación con la organización. Para D'Anello y Bustamante (1992, p.89) la participación es "el grado de identificación del trabajador con la institución, implica voluntad de trabajar en beneficio de la organización con la intención de permanecer por largo tiempo dentro de ella". Se refiere a la fuerza relativa de involucramiento y de identificación de un individuo con una organización. De tal manera que, las experiencias tempranas dentro de la organización ejercen un fuerte impacto sobre el desarrollo de la participación, concebida, ha sido denominada en la literatura organizacional como involucramiento afectivo.

Para otros autores, ambos constructos representan actitudes, aunque, participación se diferencia de satisfacción por ser una respuesta afectiva a la organización como un todo, mientras que la satisfacción representa una respuesta afectiva ante aspectos específicos del trabajo. En consecuencia, la participación de los empleados permite la coherencia y el enriquecimiento cultural, situación que prevalece sobre las oportunidades individuales y colectivas que reclama la eficacia de la gestión participativa en aras del beneficio institucional.

Factores determinantes en la satisfacción.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados, Márquez citado en Robbins (2008) considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son el reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo, compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo y el involucramiento.

Al respecto, entre los avances más significativos que ha tenido la administración de personal en los últimos tiempos, destaca el hecho de considerar al trabajador como colaborador y no como empleado; asimismo, la concepción del empleado como factor humano y no como recurso humano. No obstante, Flores (2007) el autor también establece la contraparte:

Las descripciones colaborador y factor humano no pueden quedarse exclusivamente en una cuestión filosófica, pues llevan explícitos dos compromisos: el creer firmemente en que el trabajador no es un engrane más de la maquinaria y de los sistemas de la empresa sino que tiene el potencial suficiente para tomar decisiones y poder participar en la organización con base en sus propias capacidades; y dos, existe una necesidad de desarrollar ese potencial del colaborador con educación, formación, especialización en la toma de conciencia de su papel como actor indispensable en el fortalecimiento y crecimiento de la compañía". (p.7)

Sistemas de recompensas justas

En este punto el autor (ob.cit:123) se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí, las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

En tal sentido, los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

Lograr que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo a cada puesto, se encuentra a cargo de la administración de salarios. Para una buena relación entre salarios y exigencias del trabajador, se destacan:

- a. La asignación de funciones: consiste en estipular oficialmente a cada trabajador un puesto claro y precisamente definido en cuanto a sus responsabilidades, obligaciones, operaciones y condiciones de trabajo.
- b. Determinación de salarios: permiten asignar valores monetarios a los puestos, en tal forma que sean justos y equitativos con relación a otras posiciones de la organización y a puestos similares en el mercado de trabajo.
- c. Calificación de méritos para evaluar: calificar mediante los medios más objetivos, la actuación de cada trabajador ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto.
- d. Incentivos y premios: proveer incentivos monetarios a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.
- e. Control de asistencia: para establecer horarios de trabajo y periodos de ausencia con y sin percepción de sueldo, que sean justos tanto para los empleados como para la organización, así como sistemas eficientes que permitan su control.

Sistema de promociones y ascensos

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. Robbins (2001:89) destaca que en este rubro también es importante

la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

Los gerentes diferencian entre los empleados, para poder individualizar las promociones y los ascensos, en virtud de que el personal tiene necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador para uno de ellos, puede ser inútil para otro, donde las personas se dan cuenta del aprecio a su desempeño laboral y por ende favoreciendo su satisfacción por el trabajo. El sistema de promociones y ascensos, según el autor antes señalado se refiere a la confirmación por parte del gerente acerca de los logros del empleado, dando así realce a su estatus, ratificando un trabajo o labor bien ejecutada, y aumentando el nivel motivacional del valor percibido.

www.bdigital.ula.ve

Condiciones favorables de trabajo

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y facilite hacer un buen trabajo un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima, también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que considere que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Robbins (2001,p.78) destaca que en condiciones óptimas de trabajo aumenta la productividad y el rendimiento humano entre las condiciones necesarias se tienen: locales de trabajo aptos para el trabajo, con una iluminación óptima bien distribuida, obstaculización de señales acústicas

(ruido) que afecten el desempeño de los empleados, control de temperaturas extremas que pongan en riesgo la salud del personal, prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, proteger la institución con métodos precautorios destinados a la protección del personal y de sus pertenencias, establecer programas e instalaciones recreativas para el esparcimiento.

Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Robbins (2001, p.55) ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación del puesto da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable si se apoya en que las personas con talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser. Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser (lo que desea un empleado de su puesto) son las necesidades, los valores y los rasgos personales.

En relación a las necesidades, suponen un esfuerzo continuo que implica disciplina y voluntad, siendo un mecanismo de superación personal, una fuente de autorrealización donde se ponen en práctica y van adquiriendo nuevos conocimientos, se toman decisiones de cierta responsabilidad y comprueban el fruto del trabajo que realizan. Robbins (2001,p.57) destaca que el trabajo es un medio a través del cual se siente satisfecha la persona

con sí misma y con la vida. Sintiendo socialmente activos, útiles e independientes económicamente, lo que influye positivamente y determina, en cierto modo la manera de ser y de actuar

Los valores según Locke (1976, p.60) es un “conjunto de convicciones perdurables que posee una persona, el tipo de conducta y la importancia de las convicciones para esa persona” y los rasgos personales, es el modo habitual de ser, pensar, sentir y actuar, son los patrones característicos y distintivos de pensamientos de emoción de formas de actuar que definen el estilo personal. Se puede describir la personalidad, pero ello no va a indicar como se va a comportar la persona la personalidad es el reflejo de lo habitual, no de lo excepcional, es lo que uno hace de cara al exterior hay una de cara al exterior, cómo nos ven los demás y otra interior que es cómo nos vemos nosotros, la única manera de saber de ella es preguntarse así mismos

Clima Organizacional

Liwin (2011,p.34), sostiene, que el clima organizacional es: "la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento". La anterior definición destaca el interés de los estudiosos, donde se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, entre otros. Sin embargo, de todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral, tal como lo plantea Goncalves (2000) (Figura 1).

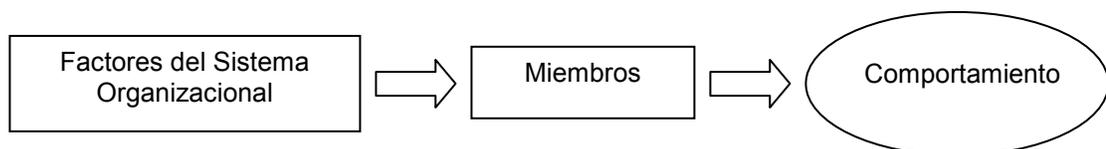


Figura 1. Clima Organizacional. Fuente: Goncalves (2000)

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el

comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes: supervisión: autoritaria, participativa, entre otras; sistema formal y la estructura de la organización (sistemas de comunicaciones, promociones, remuneraciones, entre otras); consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros, toma de decisiones), sino que depende de las apreciaciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. De acuerdo a Goncalves (2000,p.3), los factores y estructuras del sistema Organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito (Figura 2)

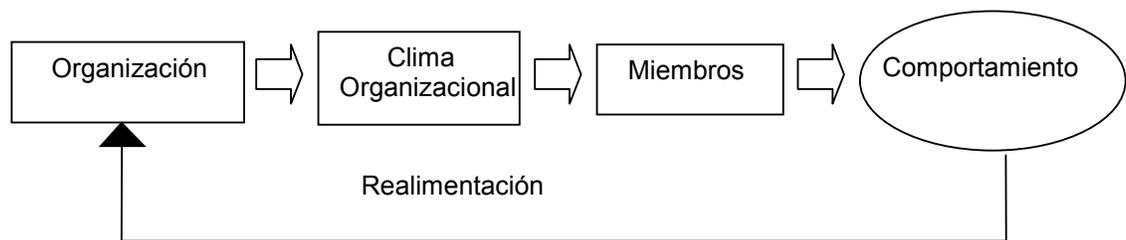


Figura 2. Factores del Clima Organizacional. Fuente: Goncalves (2000)

Según Goncalves (ob.cit.), para comprender mejor el clima organizacional es necesario resaltar que se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, donde esas son distinguidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, a su vez tiene repercusiones en el comportamiento laboral. En consecuencia, el clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Esas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. El clima, junto con las estructuras organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Aunado a ello, las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de liderazgo de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, entre otras). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistemas de comunicaciones, promociones, remuneraciones, entre otras). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros, toma de decisiones, entre otros).

Sobre la base de estas consideraciones, Golcalves (2000,p.6), establece el siguiente concepto de Clima Organizacional: "El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema Organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencia sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, entre otros". De acuerdo a esa definición el comportamiento de los individuos y la percepción que tengan de su centro de trabajo pueden estar relacionado con la manera cómo los gerentes trabajen en grupo, toleren situaciones difíciles y de conflicto, fortalezcan vínculos afectivos y establezcan empatía social que son indicadores fundamentales del adecuado manejo de las emociones.

El clima organizacional es un término relativamente novedoso en el contexto de la psicología industrial y su definición varía en función de los investigadores que lo estudian. En ese sentido, Brunet (2004, p.11), lo concibe como el nexo esencial y funcional entre el ser humano y el ambiente, señalando que para entender el comportamiento humano había que tomar en cuenta la situación completa en que ocurre, cierta conducta, es decir, el

comportamiento es una función de la persona implicada y de su entorno, para lo cual estableció la fórmula siguiente: $C = f(P \times E)$, donde C = conducta; f = función; E = entorno

Esta fórmula expresa que la forma de comportarse un ser humano en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe el clima de trabajo y los componentes de su organización. Por tal razón para dar una definición de clima organizacional es necesario tomar en cuenta los dos elementos: persona y entorno como partes complementarias e inseparables de una situación.

En esa reflexión se inscribe lo planteado por Brunet (ob.cit.), quien señala que el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización así como las características personales de "cada ser" humano. De acuerdo a esta definición todos los elementos tanto organizacionales como individuales de los seres humanos se suman para formar un clima particular, dotado de su propia naturaleza, que presenta en cierto modo, la personalidad de la organización e influye en el comportamiento de los sujetos que lo constituyen.

Desde esa perspectiva, el clima organizacional aporta información de cómo el empleado percibe el funcionamiento de las estructuras y procesos que ocurren en el ambiente laboral. De aquí que, la persona dentro de la organización evalúa e interpreta el medio específico, se forma de él un modelo con significado y así su realidad va a consistir en las interpretaciones que hace de sí misma y de su ambiente cuando interactúa.

Ahora bien, Álvarez (1992, p.89), sobre clima organizacional concluye diciendo que es la expresión de las percepciones que el individuo posee acerca del desarrollo del trabajo, tanto en sus procesos como en sus programas y de las condiciones físicas del mismo. Es entonces, un constructo multidimensional, que además puede comportarse como una variable independiente, como una dependiente o interviniente.

De acuerdo con eso, Goncalves (2000), indica que de todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. El mismo autor presenta una serie de elementos que permite conocer mejor el concepto de clima organizacional considerando que se refiere a las características del medio ambiente de trabajo y que éstas son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan, en el mismo.

Para Goncalves (ob.cit.), el clima tiene repercusión en el comportamiento laboral, es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo se diferencian de una organización a otra y aún de una sección a otra, dentro de una misma; empresa. De esta manera, el clima, junto con las estructuras y características organizacionales e individuales que lo componen, forma un sistema interdependiente altamente dinámico.

A su vez, Brunet (2004,p.28) destaca que para Likert el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte, por sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y sus valores. Estas consideraciones están enmarcadas en la teoría de sistema de organización, que permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa, esta teoría presenta un marco de referencia que permite examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Sobre la base de lo señalado, se puede aseverar que el clima organizacional en las organizaciones es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales

que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización. En tal sentido, Chiavenato (2004) expresa que los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo ser, de un momento a otro. Una adecuada adaptación denota salud mental. Una manera de definir salud mental es describir las características de las personas mentalmente sanas. Estas características básicas son: Sentirse bien consigo mismas. Sentirse bien con respecto a los demás. Ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida.

Esto explica el nombre de clima organizacional en SUNACOOOP, dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual, está ligado al grado de motivación de los empleados. Comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. Así concebido, se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización; en ese sentido, está ligeramente ligado al grado al comportamiento de los individuos e indica de manera específica las propiedades motivacionales del entorno.

Naturaleza del Clima Organizacional

Para determinar la naturaleza del clima organizacional, según Álvarez (2002,p. 30) se han propuesto tres enfoques: (a) como un factor puramente objetivo; b) desde el punto de vista puramente subjetivo; y (c) desde un enfoque/esquema integrador desde la perspectiva de un factor puramente organizacional, Ferehand y Gílmer, citados por Álvarez (2002) consideran el clima, como un conjunto de características permanentes que describen una organización y la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.

Para ello analizan cinco variables estructurales objetivas como las más útiles para describir el clima organizacional: (a) el tamaño de la organización;

(b) la estructura organizacional (c) la complejidad de los Sistemas organizacionales, (d) la pauta de liderazgo y (e) las direcciones de las metas; tomando en cuenta que la complejidad de los sistemas organizacionales se refiere al número del componente, número y naturaleza de las interacciones entre ellas.

Medición del Clima Organizacional

Medir el clima organizacional es "un esfuerzo por captar la esencia, el tono, la atmósfera, la personalidad, el ambiente interno de una organización o subunidad", Gibson y colaboradores (2004, p.33). Sin embargo, hay diferencias de opiniones en cuanto a si es posible medir significativamente el clima organizacional obtenido percepciones de los miembros, de tal manera que constituya una autentica descripción del ambiente interno.

De acuerdo con Gibson (2004) los estudios o investigaciones sobre el clima organizacional pueden ser calificados en tres categorías tomando en cuenta los tipos de variables utilizados más frecuentemente en los estudios científicos. La primera categoría corresponde a investigaciones que observan el clima organizacional como un factor que influye como variable independiente; en la segunda categoría se encuentran las investigaciones que tratan al clima organizacional como un interpuesto o variable interviniente y la tercera categoría ubica a las investigaciones que analizan el clima organizacional como un efecto o variable dependiente.

Los resultados de las investigaciones que observan el clima organizacional como una variable independiente, sugieren que la manera como el integrante de la organización percibe su clima organizacional puede influir tanto en su satisfacción como en su rendimiento. Ahora, en las investigaciones que observan el clima organizacional como una variable interviniente; los resultados encontraron que actúa como un puente, un conector de cosas tales como la estructura con la satisfacción o el rendimiento. Así mismo, Gibson (ob. cit) señala que cuando se observa el clima organizacional como una

variable dependiente, los resultados han encontrado que:

1.- La estructura organizacional formal, incluyendo la división de trabajo, los patrones de comunicación las políticas y procedimientos, tienen gran efecto sobre la manera como los miembros de la organización visualizan el clima de la organización. Se refiere al grado en que la organización mecánica o burocrática influye en esa percepción de los empleados.

2.- Los programas de adiestramiento pueden tener un efecto importante sobre el clima organizacional.

3.- Factores tales como la personalidad y la necesidad de los miembros de la organización, la orientación y políticas organizacionales presentan indicios, aunque indirectos, que influyen en la percepción del clima organizacional.

4.- Los gerentes que proveen a sus subordinados de más feedback, autonomía e identificación con las metas de trabajo, contribuyen a la creación de un clima orientado hacia el logro, donde los miembros se sienten más responsables por la organización y por los objetivos del grupo.

5.- La tecnología, la estructura, el liderazgo y los supuestos y las prácticas administrativas influyen en el clima organizacional. Muy poco se conoce del impacto del ambiente interno o el entorno general sobre el clima organizacional; sin embargo se infiere que aquellos factores internos que pueden influir sobre los empleados o la organización total, influyen en el clima organizacional.

A pesar del esfuerzo realizado, en diferentes investigaciones, todavía no existe un consenso sobre lo que realmente constituyen las dimensiones del clima organizacional, y si el clima es definitivamente una variable independiente, dependiente o interviniente en la satisfacción laboral de los empleados de cualquier organización.

Igualmente, Brunet (2004, p.41) considera que la forma más adecuada de saberlo es mediante la aplicación de un cuestionario escrito. Estos instrumentos presentan en su mayor parte preguntas que describen hechos

particulares de la organización, sobre los cuales los sujetos deben indicar hasta qué punto están de acuerdo con esta descripción. Por lo general, en estos cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Muchas veces su validez es sólo aparente y, algunas veces es una validez de concepto.

No obstante, frente al universo cambiante de las empresas, es difícil establecer una verdadera validez estadística para efectos de esta investigación y tomando en consideración el contexto organizacional se tomará el cuestionario diseñado por Litwin y Stinger (1968) citados por Brunet (2004), en el cual se postula la existencia de cinco (5) dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas dimensiones se relacionan con ciertas propiedades de la organización, tales como: Estructura, responsabilidad, desafío, cooperación y conflictos

Estructura

Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. Esto se refiere a que los trabajadores de la organización comparten los conocimientos para lograr mayor efectividad, logrando así sentirse felices de ayudar a realizar un mejor trabajo en la misma.

De los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y las organizacionales, dando lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros este clima induce determinados comportamientos en los individuos.

La creciente interacción entre individuos y grupos, por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta, es conducente a un incremento en los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una visión de túnel o de autismo, la comunicación contrarresta esta tendencia, permite que la persona verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas este mecanismo es la base de todas las intervenciones, la regla empírica es, lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

www.bdigital.ula.ve

Responsabilidad

Es el sentimiento de los miembros de la organización, acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión del sector de cooperativas sea de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio gerente y no tener doble chequeo en el trabajo. Esto quiere decir que en la organización cada integrante toma decisiones con bastante libertad y creatividad; y al mismo tiempo, decide cómo hacer el trabajo.

Esto se refiere que aclaran quién es responsable de qué, y que vigilan el desempeño relacionado con dichas responsabilidades estos dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño, lo que incrementa la responsabilidad como una técnica del análisis del rol, el delineamiento de responsabilidades, la planificación de la vida, los círculos de calidad, la administración por objetivos, los equipos autodirigidos, y la

participación, es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que se promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.

Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los supervisores de la empresa y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Conflictos Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto supervisores como empleados de dichas organizaciones, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. Es decir, que no evaden los conflictos sino que tratan de resolverlos apropiadamente.

El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. Las dimensiones descritas tratan de explicar el clima existente en una organización, conocimiento que es muy útil, pues proporciona información acerca del comportamiento del gerente en la misma, permitiendo la introducción de cambios planificados tanto en las actitudes y

conductas de sus miembros como en su estructura.

El clima organizacional referido a las organizaciones se puede ver como un conjunto de percepciones que emanan de las relaciones interpersonales que componen la cultura humana; en este sentido, los gerentes deben facilitar el desarrollo de relaciones interpersonales en un clima de apertura y participación de los miembros de la institución en el presente caso SUNACOOB. Cuando se logra un clima organizacional apropiado se está generando un sentimiento de pertenencia de los seres humanos hacia la empresa en que laboran, así mismo se fortalece la confianza, la libertad individual y social ejercida con responsabilidad.

En conclusión, se puede decir, que el clima organizacional adecuado es el que fomenta la convivencia laboral productiva y que impulsa el compromiso de la gente hacia la consecución de metas previstas a nivel institucional. Tal clima se logra al tomar en cuenta la estructura, responsabilidad de cada uno de los actores, otorgando y obteniendo recompensas, aceptando y enfrentando desafíos, cooperando, entre otros aspectos. Esos indicadores son factibles de ser medidos en todas las organizaciones, por lo que resulta interesante determinar las características del clima organizacional que pudiese incidir en la satisfacción laboral de los empleados.

Cuadro N 1 Matriz de Categorización

Objetivo General: Analizar la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB)				
Objetivo específico	Categ	Subcateg	Indicador	Documentos Consultados
Describir los factores de la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB)	Satisfacción laboral para el fortalecimiento Del clima organizacional	Satisfacción Laboral	Recompensa	Goncalves, Alexis (2001). Fundamentos del Clima Organizacional Huamani, Vásquez, E. (2010). Influencia del clima organizacional en el desempeño
			Sistema de Promociones y ascenso	
			Condiciones	
			Compatibilidad	
Caracterizar las dimensiones del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB)	Satisfacción laboral para el fortalecimiento Del clima organizacional	Clima Organizacional	Estructura	
			Responsabilidad	
			Desafío	
			Cooperación	
			Conflictos	
Establecer la relación entre satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB)				

Fuente: Laner (2019)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el campo de la investigación, la metodología es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. En ese sentido, Chávez (2007, p.8), lo define como, “una guía procedimental, producto de la reflexión, que promueve pautas lógicas generales pertinentes para desarrollar y coordinar operaciones destinadas a la consecución de objetivos intelectuales o materiales del modo más eficaz posible”.

Tipo Investigación

El trabajo se ubica dentro del tipo de investigación descriptiva, para Chávez (2007), el propósito de este tipo de nivel es delimitar los hechos que conforman el problema de investigación; asimismo, Hernández (2012), la define como aquella que especifica las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se ha sometido a análisis, por otro lado Chávez (2007), la investigación descriptiva es aquella que se orienta a recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal como se presentan en el momento de su recolección.

Entonces, se entiende que la modalidad de investigación del presente trabajo es investigación jurídico documental o teórica descriptiva, debido a que se fundamenta en análisis bibliográficos, leyes, periódicos, para ello Arias (2007,p.77), acota, “la investigación documental constituye un procedimiento científico, sistemático de indagación, recolección, organización, interpretación y presentación de datos de información alrededor de un determinado tema basado en una estrategia de análisis de documentos”. Se considera este tipo de investigación por la especificación del objetivo propuesto; es analizar la satisfacción laboral y clima organizacional, base y punto de partida para los

tipos de estudio de mayor profundidad, pues en la medida de que existan descripciones precisas de los eventos, será más sencillo avanzar a niveles de mayor complejidad.

Diseño de Investigación

Según el tipo investigación, descrito anteriormente, el estudio se apoyó apoyara en un diseño documental, que según Tamayo y Tamayo (2007), como aquel cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos, en este caso jurídico, de la realidad a través de la indagación exhaustiva, utilizando técnicas precisas; de la documentación existente que directa o indirectamente, indagando información emitida por diferentes fuentes de carácter bibliográfico, hemerográfico y jurisprudencial.

Asimismo según Arias (2007) el diseño bibliográfico, es un proceso que se basa en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, aquellos que son obtenidos en fuentes documentales sean estas impresos, audiovisuales o electrónicos, el propósito de este diseño es la búsqueda de nuevos conocimientos. El diseño bibliográfico es una variante de la investigación científica, cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos de la realidad a través de la indagación exhaustiva, sistemática y rigurosa, utilizando técnicas precisas.

Unidad de analisis

Para Hurtado (2010, p.77), resalta que “las unidades de análisis se deben definir de tal modo que a través de ellas se puedan dar una respuesta completa y no parcial a la interrogante de la investigación”; es así como en la presente investigación la unidad de análisis estuvo constituida por el estudio, análisis de la satisfacción laboral y clima organizacional respecto a las normativas constitucionales. Cabe destacar que la unidad de análisis es el fragmento del documento o comunicación que se toma como elemento que sirve de base para la investigación, pueden clasificarse con arreglo a distintos

criterios, para la presente investigación será el criterio de contenido, es el fragmento del documento que se toma como elemento que sirve de base para la investigación. En este sentido Bernal (2000) menciona que, la unidad de análisis, son los elementos en los que recae la obtención de información que deben de ser definidos con propiedad, es decir precisar búsqueda para efectos de obtener la información pertinente de un conjunto de doctrinas, leyes y sentencias que aparecen descritas en el cuadro 1.

Técnicas para fuentes documentales

En esta oportunidad se utilizaron las técnicas propias de la investigación documental que para Hernández, Fernández y Baptista (2012), en relación a los datos que se requieren, tanto en lo teórico como en el metodológico de la investigación, así como para la presentación del trabajo escrito, inicialmente se sitúan las técnicas e instrumentales de la investigación, se utilizan las siguientes técnicas:

Revisión documental

Para esto se identificaron las fuentes documentales, las cuales están representadas por normativas, leyes, reglamentos y decretos, e información bibliográfica, hemerográfico relacionada con el tema, las cuales pueden dar respuesta a las necesidades planteadas, luego se utilizaron técnicas como el subrayado, el fichaje, las notas de referencias bibliográficas, los cuadros resumen, esta técnica de recolección de datos estará apoyada en el análisis documental como instrumento.

Para Bavaresco (2007), la técnica de la revisión documental dentro de esta investigación se maneja una serie de procedimientos que permiten al investigador que se interese por el tema detallar la información referente al objeto del estudio, las cuales están basadas en la investigación documental.

Técnica de la Observación Documental.

Para la realización de la investigación, cuyo título es la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACCOOP), ha sido preciso utilizar la técnica de la observación documental para Bavaresco (ob.cit., p.82), “comprende la revisión de los documentos relativos a las técnicas de estudio, entonces la interpretación jurídica consistirá en el análisis del significado propio de las palabras y en los casos de existieran vacíos jurídicos la interpretación se hará por analogía con la utilización de normas similares” .

Registro de observación

Es una técnica utilizada en la investigación documental, que permite al observador plasmar en un registro de forma clara y precisa toda la información obtenida para facilitar su posterior análisis, cabe destacar, que en cualquier técnica de recolección de datos, el investigador debe definir los objetivos que persigue, determinar su unidad de observación, las condiciones en que la asumirá

Para el análisis de las fuentes documentales, que permitieron abordar y desarrollar los requisitos del momento teórico de la investigación, se empleó la observación documental abreviada, resumen analítico, y análisis crítico. Igualmente, se utilizó una serie de técnicas operacionales para manejar las fuentes documentales de subrayado, fichaje, bibliográficas, de citas y notas de referencias bibliográficas.

Subrayado

Según Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.), es aquella técnica que sirve para diferenciar los conceptos o definiciones de ciertos autores para señalar los puntos centrales o de importancia con el fin de resaltar las ideas principales y aislarlas del resto del trabajo”. En esta técnica se pudo obtener de la fuente directa la información que se explanó en toda la investigación

sobre la satisfacción laboral, en el cual sirvió de fundamento para desarrollar la investigación, el subrayado se utiliza para resaltar la información que es relevante para así separarla de la información secundaria que se encuentra recopilada en los textos que aportaron conocimientos a la investigación para el desarrollo del tema objeto de estudio.

Fichaje

Para Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit., p.261) “es aquella que se utiliza para acumular datos, recoger ideas, referencias bibliográficas, tomar textualmente algunos fragmentos del texto original y resumir ideas expresadas en él”. Es utilizado a través de una ficha, en la cual se recogen las ideas más importantes que el autor de un libro quiere expresar y que son útiles para la investigación, cumplida la fase de selección y descarte las fichas bibliográficas, de contenido y mixtas. Mediante este procedimiento el investigador organizo de manera sistemática y ordenada la información separada que se incluirá en la fase de la investigación.

Técnicas de Análisis

Una vez que sea recolectada toda la información, debe realizarse un exhaustivo análisis descriptivo sobre la investigación efectuada, a través de un mapa de operacionalización, con el objetivo de poder formular las conclusiones y recomendaciones correspondientes. Ahora bien, según lo señalado por Bernal (2000) el análisis de los resultados consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de la investigación, los objetivos propuestos, y las teorías planteadas en el marco teórico, con el fin de evaluar si confirman las teorías o no.

Posteriormente, en una investigación documental el autor Colmenares (2004) señala que el análisis e interpretación de las unidades se hace en forma conjunta, procediendo en el sentido siguiente, unidades de análisis, subcategorías, objetivos específicos. Para los resultados finales obtenidos,

fue necesaria la aplicación de las distintas técnicas lógicas. Para los resultados en la investigación documental.

Se aplicaron en este caso técnicas tales como, el arqueo bibliográfico, consiste en explorar, buscar la bibliografía que será utilizada para el desarrollo del tema (bibliotecas, ficheros, centros de documentación, centros de información virtual y consulta con expertos, entre otros). Selección y organización de la información, después de que se registre la bibliografía consultada, el investigador procedió a seleccionar y organizar los documentos, libros, artículos, revistas, entre otros, que se relacionen con la el tópico en estudio. La modalidad documental no se requiere de la elaboración exhaustiva de un marco teórico como los demás diseños, basta con presentar una revisión documental bibliográfica de las fuentes de información secundarias relacionadas con el tema y con la problemática de estudio.

Procedimiento de la Investigación

A fin de Analizar la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB), dando cumplimiento a los objetivos de la investigación se siguieron los pasos que se describen a continuación:

- ✓ Se realizaron las fases preliminares: explorar línea de investigación y el área temática acompañada con una revisión bibliográfica que orientó la reflexión sobre el estudio.
- ✓ Se analizaron diferentes métodos y técnicas de uso generalizado para procesar la información necesaria a la producción de un nuevo conocimiento.
- ✓ Se precisaron los momentos; lógicos y organizativos de la propuesta investigativa.
- ✓ Se realizó el problema, pertinencia y relevancia.

- ✓ Se buscó la información disponible, oportuna y necesaria para la investigación, la bibliografía, revistas, web y artículos actualizados sobre el tema en estudio de hechos en los materiales escritos consultados, que fueron de interés y pertinentes para la investigación.
- ✓ Lectura detenida, destacando elementos y puntos importantes para la investigación, haciendo uso de las técnicas e instrumentos señalados anteriormente. Lectura ampliada de textos, a fin de captar sus planteamientos esenciales y aspectos lógicos de su contenido para poder de esta manera extraer los datos necesarios para el estudio a realizar.
- ✓ Se realizaron las conclusiones y recomendaciones

www.bdigital.ula.ve

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los elementos sustentados en la investigación y la metodología utilizada, permite realizar el análisis de los resultados obtenidos de acuerdo a las unidades de análisis tomando en cuenta las categorías e indicadores, el análisis se realizó siguiendo el orden de las categorías. Al momento de llevar a cabo el análisis de los datos se utilizó la fase del estudio dándole cumplimiento a las subcategorías trazadas en esta investigación.

Unidad de análisis de la subcategoría factores de la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOOP)

La satisfacción laboral es una de las variables que ha adquirido importancia en el ámbito laboral, debido a su influencia en el comportamiento de los individuos en el trabajo esta influencia en el trabajador se manifestará en su vida laboral y personal las experiencias que viva fuera del trabajo, influirán en su comportamiento en el ámbito laboral y viceversa. La interacción de ambos constructos, clima y satisfacción laboral, debe ser objeto de estudio por parte de los profesionales del talento humano, ya que proporciona información importante de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados, en consecuencia en el clima laboral; con los datos obtenidos se pueden elaborar programas tanto preventivos como correctivos para mejorar la satisfacción de los trabajadores, así como crear un clima de trabajo adecuado de esta manera contribuir al bienestar de las personas y de la organización.

Sistema de recompensas

Se basan en modos de acuerdo al desempeño del mismo usan incentivos monetarios y financieros para compensar el desempeño de los empleados, el reconocimiento y las recompensas son poderosas herramientas de motivación

en el lugar de trabajo, las recompensas a los empleados pueden ser tangibles o intangibles, incluyen bonos financieros, reconocimiento, un papel más importante en la toma de decisiones o la oportunidad para el desarrollo profesional. El reconocimiento positivo en el lugar de trabajo tiene varios beneficios para una empresa, como la conservación de empleados. Los sistemas de recompensa alientan a los trabajadores a estar más motivados para alcanzar mayores niveles de rendimiento.

Las empresas que proporcionan a sus empleados recompensas intangibles, como las oportunidades para el desarrollo profesional, reconocen las habilidades y capacidades individuales de los empleados en lugar de centrarse en sus funciones. El pago a la persona más que el trabajo ofrece numerosas ventajas a la cultura de trabajo en lugar de limitarse a la promoción de los trabajadores de una jerarquía a otra, ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades profesionales puede transformar la cultura de una organización en una que fomente una mano de obra altamente talentosa.

Sistema de promociones

Esta modificación consiste en un cambio de las funciones inicialmente contratadas, con una mejora profesional y económica para el trabajador que tiene derecho a ascender en la empresa, como manera de tener una promoción profesional que no implique un estancamiento en un puesto de trabajo, pasar de un puesto inferior a uno superior, además de la mejora profesional suele llevar aparejada una mejora económica. La manera de realizar esos ascensos se hará de la forma que esté establecida en el convenio y en el caso de no haber convenio de aplicación o no venir indicado nada respecto de los ascensos, por las formas pactadas entre la empresa y los representantes de los trabajadores.

El procedimiento para aprobar los ascensos tiene que seguir unos criterios basados en la formación del trabajador, en sus méritos, en la antigüedad,

pero siempre hay que recordar que el empresario tiene la facultad de organizar su empresa. Aunque el empresario tiene un amplio margen de decisión para decidir los ascensos, estos deberían respetar una serie de límites los criterios y las reglas establecidas para realizar los ascensos no pueden ser discriminatorias, especialmente entre hombres y mujeres, además, en caso de haber situaciones de discriminación, se deben de adoptar medidas de acción positiva para intentar compensar esa discriminación.

Condiciones del trabajo

Se entiende como condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo que es susceptible de sufrir consecuencias negativas para la salud y el bienestar de los trabajadores. Se incluyen aspectos tales como los tecnológicos, psicosociales, ambientales, propios de la organización o la ordenación del trabajo.

Cualquier aspecto de las condiciones de trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, por muy importante que sea conseguir un puesto de trabajo, es peligroso aceptar sin más las condiciones laborales que nos ofrezcan, porque después podría ser más difícil cambiarlas. Algunas empresas son inflexibles sobre el sueldo previsto para cada puesto, pero en muchos casos es posible negociar se debe tener claro que el sueldo no debe ser el único tema de discusión el horario, las responsabilidades, los beneficios sociales o las posibilidades de promoción son otros factores que determinarán el día a día en una empresa.

Compatibilidad con el puesto

Es la mayor o menor correlación al puesto o función a ocupar, considerando las del área en la que debería ingresar, si las características de la cultura, valores y metas de la empresa también tienen afinidad con las expectativas, y motivación del postulante en forma positiva.

Cuadro 2 factores de la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOOP)

SUBCATEGORÍA	UNIDAD DE ANALISIS	APORTE
	Factores de la satisfacción laboral	
Factores de la satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional	<p>Entre los factores de la satisfacción laboral se puede mencionar el Sistema de recompensas, se basan en modos no monetarios de acuerdo al desempeño del mismo usan incentivos monetarios y financieros para compensar el desempeño de los empleados. Sistema de promociones, esta modificación consiste en un cambio de las funciones inicialmente contratadas, con una mejora profesional y económica para el trabajador. Condiciones del trabajo, cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales, tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo.</p> <p>Compatibilidad con el puesto, es la mayor o menor correlación al puesto o función a ocupar, considerando las del área en la que debería ingresar, si las características de la cultura, valores y metas de la empresa también tienen afinidad con las expectativas, y motivación del postulante en forma positiva.</p>	<p>La importancia de la satisfacción laboral radica en conocer cuáles son esos factores que pueden ser detonantes para que un empleado trabaje de manera efectiva para el crecimiento a largo plazo y alcanzar el éxito deseado.</p> <p>Los empleados que están satisfechos ayudan voluntariamente cooperan con la organización, respetan las reglas. Ponen su mayor esfuerzo para resolver una crisis. Para ellos, su organización es lo primero creen en las metas y objetivos del negocio.</p>

Fuente: Laner (2019)

Unidad de analisis de la subcategoría, dimensiones del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOOP)

El Clima Organizacional, permite generar conocimientos de utilidad en la implementación de cambios planificados que impacten en las conductas de los integrantes, como en la estructura organizacional ya que influye en la actuación de los integrantes de la empresa, a través de la perspicacia que tienen de múltiples factores de la realidad laboral, como pueden ser la los

niveles de autoridad, comunicación, colaboración, condiciones de trabajo, entre otros. Los problemas de motivación y de satisfacción laboral en las empresas, responden al hecho, por un lado, aunque la motivación como proceso interno sigue un patrón similar en las personas, las necesidades varían de un individuo a otro que marcan diferencias en las pautas de conducta; por el otro lado, no hay un solo factor determinante de la satisfacción laboral, al ser ésta multidimensional.

En ocasiones existe la tendencia a usar indistintamente los términos de motivación y de satisfacción laboral, que, aunque, están íntimamente relacionadas, son dos conceptos diferentes, ya que la motivación laboral es un proceso interno que parte de una serie de necesidades personales orientadas a su satisfacción mediante realizaciones externas de índole laboral, mientras que la satisfacción laboral es una actitud que facilita el proceso propio de la motivación, a través de las dimensiones

Estructura

Esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura de una empresa puede condicionar la percepción que los colaboradores tienen sobre su centro de trabajo representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites.

Responsabilidad

También conocida como empowerment, esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados es el sentimiento de los miembros de la organización, acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

Desafíos

Este aspecto se enfoca en el control de los trabajadores sobre el proceso

de producción, sean bienes o servicios, y de los riesgos asumidos para la consecución de los objetivos propuestos. Se trata de un factor muy importante en la medida que contribuye a generar un clima saludable de competitividad. Medida en que se promueve la aceptación de riesgos.

Cooperación

Aunque guarda similitudes con la dimensión anterior, la 'cooperación' se enfoca principalmente en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales Existencia de un espíritu de ayuda

Conflictos

Aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar, atendiendo a las siguiente interrogante ¿Cuál es la reacción ante una crisis?, la forma en la que los superiores enfrentan los problemas y manejan las discrepancias influye en la opinión generalizada que tienen los trabajadores sobre el manejo de conflictos dentro de la empresa.

Cuadro 3 Dimensiones del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB)

SUBCATEGORÍA	UNIDAD DE ANALISIS	APORTE
	Dimensiones del clima organizacional	
Dimensiones del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOB)	El clima organizacional en una empresa se hace necesario prestar atención a las dimensiones influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidos dentro de la organización, la gama es variable han sido bautizados en la literatura empresarial como: Estructura; Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites. Responsabilidad; sentimiento de los miembros de la organización, acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Desafíos; medida en que se promueve la aceptación de riesgos. Cooperación, existencia de un espíritu de ayuda y Conflictos, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar	Para estudiar el clima organizacional de una empresa es necesario prestar atención a ciertas dimensiones que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidos. Dichas causas pueden originarse en base a distintas variables dentro de la organización, como el ambiente físico, social, las distintas formas de comportamiento, entre otros la gama de variables puede ser tan amplia que no se ha llegado a un consenso que han sido bautizados en la literatura empresarial como dimensiones.

Fuente: Laner (2019)

Unidad de análisis de la subcategoría, Establecer la relación entre satisfacción laboral para el fortalecimiento del clima organizacional en la Superintendencia Nacional de Cooperativas del municipio Boconó (SUNACOOOP)

La satisfacción laboral que una persona puede sentir dentro de una organización, determina en ella cierta actitud generalizada hacia su trabajo, que define el tipo de relación que mantiene con él y termina afectando directamente sus resultados, mostrándose como un predictor del desempeño laboral. Sin embargo, dado lo complejo que resulta poder administrar el conjunto de variables individuales propias de la satisfacción laboral, es esperable que surja la inquietud de poder contar con algún indicador agregado que permita visualizar en forma global. Así, surge la percepción subjetiva por parte de miembros, respecto del sistema donde se desenvuelven, estos factores, afectarían las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas.

Esto implica conocer la opinión que las personas tienen sobre las condiciones particulares de sus organizaciones de allí que aporte información relevante para identificar los motivos de problemas específicos que existen en la organización para evaluar los orígenes de los potenciales conflictos o de la insatisfacción. La intención es poder diseñar programas para atacar dichos conflictos, así mejorar las condiciones laborales, logrando con esto el aumento en la satisfacción de las personas.

Cabe destacar que siempre se confunden los conceptos satisfacción laboral, y clima utilizándolos incluso como equivalentes el clima laboral se compone de un conjunto de percepciones subjetivas de las personas, en ese entendido, tiene una relación muy directa con la satisfacción laboral. Contar con personas satisfechas en su trabajo se traducirá invariablemente en una buena evaluación de clima. De allí que se considere al clima laboral como una buena medida de la satisfacción a mejor clima, mayor satisfacción y viceversa.

Sin embargo, esta relación está directamente condicionada a varios factores, principalmente los asociados al instrumento y modalidad de medición por otro lado el clima organizacional es de interés para todas las empresas, por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros.

Por ello, es necesario que éstas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de su personal, y que impacte en la productividad, los gerentes hoy en día han amplificado su interés por establecer buenas interrelaciones bajo un clima organizacional que permita motivar al personal bajo su mando, así aumentar su desempeño, interés y satisfacción en el trabajo; es una ventaja para las organizaciones que el trabajador cuente con los elementos necesarios para desempeñarse adecuadamente, logrando la satisfacción, ya que los trabajadores satisfechos tienden a ser más cooperadores, adaptables y dispuestos al cambio, en las empresas para obtener resultados positivos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Más allá de ser un elemento de vanguardia, el estudio de la satisfacción laboral es algo fundamental para cualquier empresa, ya que este es el indicador más preciso que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales se refiere. Con la satisfacción laboral se puede predecir una serie de sucesos que se desencadenarán a partir de la valencia que tenga, si es positivo los resultados son beneficiosos tanto para los empleados como para la organización misma, en cambio si es negativa, se esperarán pérdidas, gastos, conflictos además situaciones adversas que pueden llevar a la organización a la quiebra.

Por este medio los gerentes pueden obtener información muy valiosa con respecto al efecto que producen las normas, las políticas y las disposiciones generales de la empresa para que así puedan tomar decisiones adecuadas, favorables y lo más importante es que se toma en cuenta a los empleados quienes son los que sienten realmente un gusto o disgusto tanto por lo que la empresa les da y como es que este mismo factor les permite ejecutar sus labores.

Al analizar los factores de la satisfacción laboral de la empresa SUNACCOOP, se encontró una tendencia negativa, los factores de la satisfacción por el trabajo en general con las condiciones del trabajo fueron calificados como medianamente satisfactorias, ya que refieren tener mediana condiciones generales en el trabajo. El factor compatibilidad sobre la forma en que se realizará el trabajo se encuentra en una posición regularmente satisfactoria. Sin embargo las dimensiones que fueron calificadas por los trabajadores como insatisfactorias fueron oportunidades de desarrollo laboral como el sistema de recompensas, ya que no cuentan con facilidades

laborales para realizarse profesionalmente, debido a que la mayoría de los colaboradores no cuentan con un nivel máximo de estudios el bachillerato y esto los limita también para ser promovidos a puestos de mayor nivel, otra de las dimensiones con insatisfacción sobre el sistema de recompensas, esto está estrechamente vinculado con el grado de confianza que el jefe inmediato le inspira al trabajador y también se relaciona con el resultado obtenido en la dimensión de liderazgo en clima organizacional, por ultimo la dimensión de la remuneración salió con un alto grado de insatisfacción, debido que hay una percepción generalizada, que los salarios sean bajos.

En cuanto a la dimensiones del clima organizacional, la empresa busca constantemente la mejora en sus procesos productivos, en donde el clima organizacional tiene un papel de suma importancia; comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades; puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño. Los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo.

Cabe destacar que es importante el clima organizacional, por dos motivos el primero de ellos es que, en términos relativos, se convive una cantidad importante de horas diarias en el lugar de trabajo el otro motivo es que, ese espacio se convierte en un lugar en donde se puede desarrollar habilidades personales, técnicas y profesionales cómo se posiciona y se desenvuelve frente a otras personas que actúan en un ámbito serio que difiere del círculo social propio, como un grupo de amigos.

En principio, convivir en buen clima laboral, genera querer estar ahí, querer ir a trabajar, querer pertenecer las tareas pasan a ser sólo medios para continuar en ese clima, se trabaja mejor porque se encuentra mejor

predispuesto generando nuevas formas de trabajar, las mentes están más abiertas, las ideas son de todos se participa en distintas perspectivas, el empleado está más conectado con el resto, creando un círculo virtuoso en donde se comienza a disfrutar lo que se hace en conjunto, crece la solidaridad, confianza, apoyo y la tensión desaparece.

Recomendaciones

Reforzar la confianza del personal, permitiendo su libertad en el desarrollo de sus funciones, planeación e implementación de objetivos laborales.

Para fomentar el trabajo en equipo se sugiere crear espacios de festejos en apoyo a la convivencia entre niveles similares, esto con el objetivo de que exista un sano compañerismo.

Se debe implementar programas integrales de adiestramiento, capacitación y desarrollo, dotando a los empleados para lograr cambios personales, que mejoren la interrelación y el desempeño de sus funciones, considerando sus necesidades personales.

Establecer canales de comunicación y cohesión entre los directivos de la empresa y el personal del área, permitiendo que todos los miembros de la empresa SUNACOOOP, se comuniquen unos con otros de manera efectiva, clara, congruente con la misión y visión de la organización.

A Los jefes inmediatos deben trabajar generando la confianza con sus subordinados, esto se logra con la honestidad, congruencia en sus acciones, lealtad y franqueza.

Socializar los valores institucionales, que refuercen a la visión organizacional.

Gestionar apoyos con instituciones gubernamentales para incluir a los trabajadores en sus programas educativos con el objetivo de que se desarrollen de manera profesional.

Establecer un sistema de recompensas y estímulos por ejemplo bonos de puntualidad, productividad y la selección del empleado del mes que permita compensar en cierta medida la insatisfacción por sueldos y salarios, existentes entre los trabajadores de la empresa.

www.bdigital.ula.ve

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Alexander Hamilton Institute (1984). Como planear y administrar un programa eficaz de sueldos y salarios. EE. UU. ISBN.

Arciniega, L. (2002). "Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?". En: Dirección estratégica Julio-Agosto 21-23

Asensio, I. Fernández M. (1989). El Concepto de clima institucional. Apuntes de educación 32. pp. 2-4.

Barberá, I. (2013) El entendimiento del entorno como factor clave para el desarrollo docente. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo N° 28. pp. 48-52.

Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas.

Caballero, A. (2003). Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela de nivel medio superior. (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León.

Castro, L. y Paz, J. (2004). Gestión de recursos humanos. Trujillo: UCV.

Cortada de Kohan, N. (1977). El profesor y la orientación vocacional. México: Trillas.

Drummond, H. (2001). La calidad total: El movimiento de la calidad: Bilbao. Ediciones Deusto S. A.

Edel, R. García, A. Guzmán, F. (2007) "Clima y compromiso organizacional" Vol. II. Versión electrónica gratuita. Recuperado el 10/ 07/ 13 de <http://eumed.net/libros/2007c/>

Goncalves, Alexis (2001). Fundamentos del Clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Hernández Rojas, G. (2010). Paradigmas en psicología de la educación. pp. 79-98. México. D.F. México: Paidós.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 5ta Edición. México, DF: McGraw-Hill. Interamericana Editores.

Likert, R. (1965) Un nuevo método de Gestión y Dirección. España: Deusto.

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención. Colombia. Centro Editorial Universidad del Rosario.

Pérez, I. Maldonado, M. y Bustamante, S. (2006) Clima organizacional y gerencia: Inductores del cambio organizacional. Revista Investigación y Postgrado, año/vol 21, N° 02, pp. 448-459.

Quintero, N. Africano, N. y Faría, E. Universidad de Zulia (2008) Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados. Revista NEGOTIUM – Ciencias Gerenciales N° 9, pp. 33-51

Robbins, S.P. (2001) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall, Octava edición.

Sabino, C. (2007). Cómo hacer una tesis y elaborar toda clase de trabajos escritos. Bogotá: Editorial Panamericana.

·

www.bdigital.ula.ve