

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN  
POSTGRADO**

**CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA  
OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL**

**CASO DE ESTUDIO: EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE  
LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS**

**Autora: Eunice N Villarreal P**

**Tutora: MSc. Milena Moreno**

**Barinas, Marzo de 2021**



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
Ezequiel Zamora  
Vice-rectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación del Área de Postgrado  
Maestría en Gerencia Pública

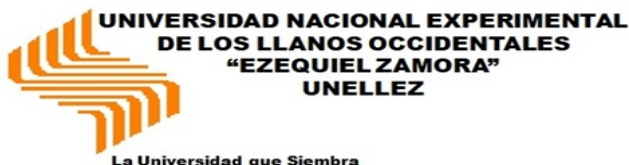
**CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA  
OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL**

**CASO DE ESTUDIO: EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO  
ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO  
PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS**

**Requisito parcial para optar al grado de *Magister Scientiarum en Gerencia  
Pública***

**AUTORA:** Eunice N Villarreal P  
**C.I:** V-18856536  
**TUTORA:** MSc. Milena Moreno  
**C.I:** V- 4.931.441

Barinas, Marzo de 2021



La Universidad que Siembra



VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

### ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 05:00 p.m. del 25 de Abril de 2021, reunidos a través de google Meet, los profesores: **Milena Moreno (TUTORA)**, **Rosa Puerta (Jurado Principal UNELLEZ, Coordinadora)** y **Ana Iris Peña (Jurado Principal UNELLEZ)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **4.931.441, 10.637.568, 13.501.952** respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2020/12/30 DE FECHA: 03/12/2020, ACTA N° 10 ORDINARIA N° 30**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **“CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS”** presentado por la maestrante **EUNICE VILLAREAL C.I. 18.856.536**, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 33, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios Avanzados de la UNELLEZ**, **ADMITIR** el Trabajo de Grado. Así mismo, de acuerdo a la **Resolución CD 2020/071 de fecha 13/07/2020, punto N° 04, acta N° 1274** se acordó la presentación virtual a través de la modalidad pregrabado y alojado en canal de vídeo, mediante el envío de link de acceso al jurado evaluador y jefe de subprograma de Estudios Avanzados Ciencias Sociales y Económicas con seis (06) horas de anticipación; el ciclo de preguntas y respuestas se realizará haciendo uso de la plataforma de video conferencia Google Meet para el día 25 de Abril de 2021 a las 6:00 p.m.

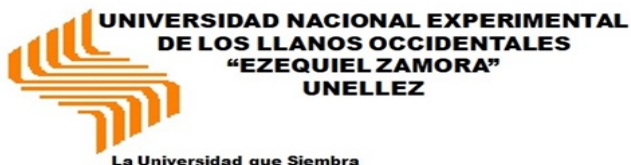
Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

**MSc. MILENA MORENO**  
**C. I. N° 4.931.441**  
**(TUTORA)**

**Dra. ANA IRIS PEÑA**  
**C.I. N° 13.501.952**  
**(Jurado Principal UNELLEZ)**



**MSc. ROSA PUERTA**  
**C. I. N° 10.637.568**  
**(Jurado Principal UNELLEZ)**



VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

**ACTA DE VEREDICTO**

Siendo la 6:00 p.m. del 25 de Abril de 2021, reunidos a través de la plataforma de video conferencia Google Meet, **Milena Moreno (TUTORA)**, **Rosa Puerta (Jurado Principal UNELLEZ, Coordinadora)** y **Ana Iris Peña (Jurado Principal UNELLEZ)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **4.931.441, 10.637.568, 13.501.952**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2020/12/30 DE FECHA: 03/12/2020, ACTA N° 10 ORDINARIA N° 30** como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **“CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDIA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS”** presentado por la maestrante, **EUNICE VILLAREAL C.I. 18.856.536**, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, procedimos a dar apertura al ciclo de preguntas y respuestas sobre la presentación pregrabado y alojado en canal de vídeo del trabajo de grado antes mencionado, con una duración de quince (15) minutos, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el Jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR** el Trabajo de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

**MSc. MILENA MORENO**  
**C. I. N° 4.931.441**  
**(TUTORA)**

**Dra. ANA IRIS PEÑA**  
**C.I. N° 13.501.952**  
**(Jurado Principal UNELLEZ)**



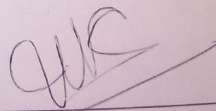
**MSc. ROSA PUERTA**  
**C. I. N° 10.637.568**  
**(Jurado Principal UNELLEZ )**

### APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Milena del Carmen Moreno Uzcátegui, titular de la Cédula de Identidad N° V- 4.931.441, en mi carácter de Tutor del Trabajo Especial de Grado titulado: Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral. Caso: Los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019 – 2020, presentado por la ciudadana Eunice Nayarith Villarreal Pérez, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado que se le asigne.

En la ciudad de Barinas, a los 19 días del mes de Mayo del año 2020

Nombre y Apellido: MILENA MORENO



Firma de Aprobación del Tutor

## AGRADECIMIENTO

Después de un gran sacrificio, finaliza otra etapa de mi vida gracias a mi perseverancia, constancia y espíritu de superación. Agradezco mi triunfo a:

A mi Jesús Misericordioso por ser guía darme fortaleza y sabiduría.

A la Universidad Nacional experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ, por haberme permitido lograr esta meta y a todos los profesores que compartieron esta formación profesional viendo hoy este sueño hecho realidad gracias.

A la MSc. Milena Moreno, por ser mi tutor y brindarme esa ayuda incondicional por su paciencia, dedicación y enseñanza en esta investigación, mi más sincero agradecimiento gracias.

Al personal de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, por abrirme sus puertas para hacer realidad esta meta, además les agradezco su estímulo, comprensión y apoyo incondicional en los momentos de ausencia, gracias.

A mis compañeros de estudio por todo el esfuerzo aportado que nos sirvió para culminar esta meta.

A todas aquellas personas que de una u otra forma me brindaron su ayuda para seguir adelante.

A Todos mil gracias

## ÍNDICE GENERAL

CARTA DE APROBACIÓN.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICAS.....	viii
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1

### **CAPITULO I**

#### **PLANTEAMIENTO**

1.1 Planteamiento y Formulación del problema del problema.....	3
1.2 Objetivos .de la Investigación.....	7
1.2.1 Objetivo ..General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificación de la investigación.....	8

### **CAPITULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas.....	12
2.2.1 Clima Organizacional.....	12
2.2.1.1 Factores del Clima Organizacional.....	12
2.2.2 Rendimiento Laboral.....	14
2.2.2.1 Evaluación del Rendimiento Laboral.....	15
2.3 Bases Legales.....	16
2.4 Definición de Términos.....	22
2.5 Operacionalización de Variables.....	24

**CAPITULO III****MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Naturaleza de la Investigación.....	25
3.2 Tipo de Investigación.....	26
3.3 Diseño de la Investigación.....	26
3,5 Población y Muestra.....	27
3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	28
3.7 Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	29
3.7.1 Validez.....	29
3.7.2 Confiabilidad.....	29
3.8 Técnicas de Análisis e Interpretación de los Resultados.....	30

**CAPITULO****IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 Tabulación y Análisis de Resultados.....	31
--	----

**CAPITULO****V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	57
5.2 Recomendaciones.....	62

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS.....</b>	<b>64</b>
---------------------------------------	-----------

<b>ANEXOS.....</b>	<b>69</b>
--------------------	-----------

A. Planilla de Inscripción.....	70
---------------------------------	----

A: Carta de aceptación del Tutor.....	72
---------------------------------------	----

B: Validación de los Instrumentos.....	74
--	----

C: Confiabilidad del Instrumento.....	89
---------------------------------------	----

E: Resumen Curricular.....	91
----------------------------	----



## LISTA DE CUADROS

Cuadro	Pp
1 Operacionalización de las variables.....	24
2 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 1, 2,3 y 4.....	32
3 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 5,6 y 7.....	34
4 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 8,9 y 10.....	37
5 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 11,12 y 13.....	39
6 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 14,15 y 16.....	42
7 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 17,18,19 y 20.....	45
8 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 21,22 y 23.....	48
9 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 24,25,26 y 27.....	51
10 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 28,29,30,31 y 32.....	53
11 Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía del Municipio Pedraza, para los Ítems 33,34 y 35.....	55

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica		Pp
1	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Psicológicos Individuales y los Indicadores: Interacción Social – Sentido de Pertenencia, Motivación y Grado de Satisfacción, para los Ítems 1, 2,3 y 4.....	32
2	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Psicológicos Individuales y los Indicadores: Armonía, Responsabilidad y Disponibilidad al cambio, para los Ítems 5,6 y 7.....	34
3	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Grupales y los Indicadores: Cooperación Responsabilidad y Trabajo en equipo, para los Ítems 8,9 y 10.	37
4	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Grupales y los Indicadores: Relaciones Interpersonales, Liderazgo y Valores colectivo, para los Ítems 11, 12 y 13.....	39
5	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Organizacionales y los Indicadores: Comunicación, Toma de decisiones y Estructura, para los ítems 14,15 y 16.....	42
6	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Organizacionales y los Indicadores: Recompensa, Manejo de conflicto, Nivel Jerárquico y Tecnología, para los Ítems 17, 18,19 y 20.....	45
7	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados	

	en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Niveles de Rendimiento y los Indicadores: Conocimiento y Formación, para los ítems 21,22 y 23.....	49
8	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Niveles de Rendimiento y los Indicadores: Competencia, Capacidad y Conducta para los ítems 24,25,26 y 27.....	51
9	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Dimensiones y los Indicadores: Actitud, Eficiencia, Calidad y Producción para los ítems 28,29,30,31 y 32.....	54
10	Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Evaluación y los Indicadores Atributos, Comportamiento Y Resultados, para los ítems 33,34 y 35.....	55



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
Ezequiel Zamora  
Vice-rectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación del Área de Postgrado  
Maestría en Gerencia Pública

## **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL**

### **CASO: EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS**

**AUTORA:** Eunice N Villarreal P

**CI:V- 18.856.536**

**TUTOR:** MSc. Milena Moreno

**AÑO:** 2021

#### **RESUMEN**

La presente investigación tiene como Objetivo “Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019”. El estudio se enmarca dentro del método cuantitativo, su tipo es descriptivo, su diseño de campo con un nivel descriptivo. La población está constituida por 13 empleados. Como técnicas de recolección de datos la encuesta y el instrumento un cuestionario. Se validará a través de juicio de expertos y para el cálculo de la confiabilidad es de (0.83), se utilizó el modelo Alfa de Cronbach. Los resultados el diagnóstico permitieron concluir que el clima organizacional de la institución es desfavorable en las dimensiones: Grado de satisfacción, Motivación, Disposición al cambio, Autonomía, Liderazgo, Estructura, Recompensa, Comunicación, Manejo de conflicto, Toma de decisiones y Nivel Jerárquico, y favorable en las dimensiones: Interacción social, Sentido de pertenencia, responsabilidad, cooperación, confianza, Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales y Tecnología. En cuanto a la variable Rendimiento Laboral, Dimensión: Evaluación y los Indicadores: Atributos, Comportamiento y Resultados, los corolarios arrojaron que la institución no utiliza métodos de evaluación, para medir el nivel de rendimiento de sus trabajadores, lo que se traduce en una debilidad grave.

**Descriptores:** Clima Organizacional. Rendimiento Laboral.

## INTRODUCCIÓN

El éxito o el fracaso de las organizaciones va depender en gran medida del grado de percepción que tiene los trabajadores con respecto a sus trabajos y a la entidad. Pero para lograr ello se tiene que generar todas las condiciones necesarias para llevar a cabo su trabajo. Entonces el clima organizacional, se convierte en un aspecto crucial, puesto que el éxito de las organizaciones e instituciones va depender en gran medida de ella, sumando a ello el capital humano. Este último implica mucho en el logro de los objetivos de las organizaciones, de esta manera el clima organizacional se convierte en la piedra angular de la organización, pues tiene una relación directa con el desempeño laboral y esto a la vez, determina en el logro de los objetivos organizacionales.

Cabe destacar que el Capital humano es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los trabajadores; así como para los ciudadanos. Por lo tanto, el Capital humano no es sólo un activo intangible estático, sino es más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin. Por lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una relación en el desempeño laboral que tienen los trabajadores de la entidad, institución o empresa.

Significa entonces, que en el mundo empresarial e institucional, la productividad vendría dada por el rendimiento laboral, que es la relación entre los objetivos/metas/tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los recursos humanos, que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo.

Por ello, que este estudio se realiza con el fin de Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados en la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza. Porque un clima organizacional adecuado permite elevar sus niveles de rendimiento al trabajador en su puesto de trabajo y en el desarrollo

de una sociedad que conlleva a mejorar la calidad de vida, dentro de un determinado espacio o lugar.

Metodológicamente la investigación se enmarca en el paradigma cuantitativo, tipo y nivel descriptivo, cuyo diseño no experimental de campo. La población está constituida por trece (13) empleados, como técnica la encuesta y el instrumento un cuestionario. La validez del instrumento se hará por juicio de expertos y para el cálculo de la confiabilidad se utilizará la fórmula del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach. El análisis de los datos e información en forma cuantitativa se llevará a cabo a través de la estadística descriptiva, mediante la utilización de porcentajes, cuadros y gráficos.

Dentro de este contexto, la investigación se desarrolla de la siguiente manera: Capítulo I: Establece la situación del problema, define los objetivos, la importancia de la investigación, alcances y limitaciones. El capítulo II: Constituido por los antecedentes, bases teóricas y legales, definición de términos, y la Operacionalización de las variables. El Capítulo III: Corresponde a la naturaleza, tipo y diseño de investigación, población y muestra, validez y confiabilidad, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis de datos. El Capítulo IV: Se presenta el análisis e interpretación de los resultados y el Capítulo V: Contiene las conclusiones y recomendaciones. Finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1.- Planteamiento Del Problema

La era del conocimiento presenta a las sociedades modernas retos sin precedente histórico, en un mundo cada vez más globalizado, donde los progresos políticos, económicos, sociales, culturales y tecnológicos de las naciones, han ideado nuevos retos para las organizaciones y los avances demandan a las instituciones públicas que preparen a las nuevas generaciones para estos desafíos.

Al respecto, Mayor (2009) citado en Jiménez y Mosquera (2017), establece que

El clima organizacional en entidades públicas, como es el caso en estudio el clima organizacional, las buenas relaciones interpersonales ya sean entre los colaboradores y los directivos son de influencia en el rendimiento laboral y el desarrollo de las capacidades de los colaboradores (p.24).

Es importante señalar, que las entidades públicas al igual que las privadas son más que la suma de recursos: humanos, materiales, tecnológico, económicos; es el conjunto de factores que se interrelacionan con el contexto, que en la actualidad es muy dinámico e inestable, lo cual genera un cambio continuo en sus organizaciones sustentado en la interacción entre sus colaboradores.

De allí, que las organizaciones invierten tiempo en el estudio de la satisfacción laboral como factor influyente en el rendimiento laboral; ya que consideran que constituye una fuerza impulsadora, un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo, en el cual se evidencia la mayor relevancia, y proporciona a los gerentes o directores una visión del comportamiento humano de sus trabajadores, donde en cierto modo se encierran sentimientos de realización, crecimiento y rendimiento laboral, todo esto con la finalidad de utilizar de la mejor manera posible, tanto sus recursos materiales, como sus recursos humanos, los cuales

constituyen la base fundamental del sistema productivo para lograr incrementar su eficiencia, eficacia y productividad.

En concordancia con lo antes planteado, Brunet (1987) citado en Vásquez (2016) considera, que:

El clima organizacional tiene un efecto directo sobre la satisfacción y utilidad de las personas en el trabajo, dependiente como este lo perciba, puede ser un alto grado de satisfacción o no, de acuerdo a las necesidades que haya alcanzado a cubrir, tendrá un alto o bajo desempeño (p.34).

Esto significa, que la satisfacción como factor del clima organizacional, incide de forma directa en el rendimiento laboral del capital humano de cualquier empresa u organización privada o pública. Tomando en cuenta, que gran parte de la vida de cualquier persona se desarrolla en una organización, este ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de los trabajadores, por lo tanto el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Partiendo de la definición dadas, se puede concluir que el clima organizacional se refiere a un conjunto de factores que inmersos en un contexto, que se interrelacionan e influyen en el comportamiento de los miembros de la entidad o empresa. Los factores en mención son de carácter social (liderazgo, trabajo en equipo) como lo menciona Litwin (1971), siendo la motivación el motor para el desempeño de los colaboradores; y de carácter organizacional de tipo estructural (desarrollo personal de los colaboradores, procesos de comunicación), puesto que se debe a la forma de diseño organizacional de la entidad; siendo estos los objetivos, metas, políticas, reglamentos organizacionales lo cual genera una atmósfera característica que define el estilo de organización.

Desde esta perspectiva, Carballo y Velazco (2015), revela que

en la actualidad, los procesos de cambios y las nuevas tecnologías determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, haciendo que las organizaciones se vean en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral, a partir de los cuales, se sienten las bases



para afrontar los retos que se presentan, sobre todo, en el contexto venezolano, en donde existen alteraciones de índole económico, político, social y cultural, que impactan los procesos organizacionales y gerenciales (p.1).

En este sentido, Ratty (2012), señala:

Las empresas venezolanas en el presente adolecen, en su gran mayoría, de un buen clima organizacional y ello ha conllevado a problemas en la productividad y en la satisfacción de los trabajadores, demandando que se tomen las acciones correspondientes para garantizar un buen comportamiento organizacional (p. 3).

Es evidente, que entre los problemas presentados por las empresas venezolanas se encuentran aspectos que influyen de manera negativa en el clima organizacional y por ende el rendimiento laboral, lo cual limita la posibilidad de que el capital humano se desempeñen en un ambiente laboral capaz de promover el entusiasmo, la motivación, la buena comunicación, la superación intelectual, el trabajo en equipo, la satisfacción laboral, entre otros aspectos que obstaculizan el rendimiento, la productividad y, por consiguiente, afectan la rentabilidad de la organización.

Por lo tanto, factores tales como la comunicación, la falta de reconocimiento, baja motivación, deficientes relaciones interpersonales y la falta de coordinación entre los equipos de trabajo, los cuales en conjunto forman parte del clima organizacional, tienden a generar dificultades en la gestión

Cabe destacar, que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

La calidad de vida laboral de una organización esta mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas, que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus puestos y su

contribución a la institución de un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto.

Dentro de este contexto, es necesario considerar que el clima organizacional de las organizaciones públicas como la Alcaldía Bolivariana del municipio Pedraza, deben enfocarse en la relación clima organizacional-trabajador, para que se fomente la productividad de bienes o servicios con la comunidad, que es quien evalúa si los líderes representados en la figura de directores o alcaldes, están desarrollando su rol clave que permita el éxito de las dependencias administrativas que dirigen, ya que como líderes no solo son responsable de marcar el rumbo, sino también de garantizar la rentabilidad, equilibrio y asegurar las condiciones para un buen clima en la institución.

Por otro lado, para poder analizar y tratar el problema desde la perspectiva del rendimiento laboral del personal, es necesario crear un clima organizacional favorable, que genere un cambio en esta institución, que lo deje institucionalmente frente a los nuevos tiempos. La armonía en esta institución pública se ha convertido en una necesidad, y de manera específica en la dirección de desarrollo económica de la Alcaldía Bolivariana del municipio Pedraza. El ambiente que se “respira en ella” tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables que perciben los empleados sobre su ambiente de trabajo, imposición de un liderazgo inadecuado con una gerencia impositiva y parcializada; desmotivación al trabajo participativo, lo cual se observa en la apatía generalizada del personal.

También se percibe estrés laboral generado por las presiones y amenazas a través de la cual se aplica la autoridad; irritabilidad en la comunicación entre compañeros, falta de concentración al observar falta de continuidad y coherencia en algunos momentos, y olvido de compromisos rutinarios, no participan en la toma de decisiones, unas relaciones interpersonales fragmentadas, bajos salarios, tampoco perciben incentivos ni recompensas, no hay asensos, entre otros. Muchas veces no cuentan con los recursos económicos para cumplir con sus objetivos organizacionales, que se encuentran ligados a los objetivos de gobierno.

Bajo estas consideraciones, se requiere crear un clima organizacional favorecedor de la calidad del servicio de los trabajadores apoyándose en un proceso

humano y social, la comunicación y la participación tales como: evaluación de desempeño, capacitación del personal, otorgamiento de salarios dignos, incentivos, prima por profesionalización al personal contratado, cancelación de bonos vacacionales a tiempo a todo su personal, cancelación a tiempo u oportuno de derechos laborales establecidos en las leyes, ascensos, seguros médicos, equipamiento de material de oficina, entre otros, que están afectando el clima laboral y por ende un bajo rendimiento laboral de sus empleados.

Por lo antes descrito, la autora aborda el presente estudio: Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019, con el fin de lograr un clima organizacional favorable que coadyuve a un rendimiento laboral óptimo en esta institución gubernamental. Ahora bien, con el propósito de dar respuesta a la situación planteada, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual del clima organizacional en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza del estado Barinas?

¿Cuáles son los factores claves del clima organizacional que influyen en el rendimiento laboral de los empleados en la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza?

¿Cuál es el método utilizado por la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza, para evaluar el rendimiento de los empleados de la dirección de desarrollo económico?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### ***Objetivo General***

Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo

Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019-2020..

### ***Objetivos Específicos***

Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza.

Identificar los factores claves del Clima Organizacional que influyen en el rendimiento laboral de los empleados de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza.

Determinar el método utilizado por la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza, para evaluar el rendimiento de los empleados de la dirección de desarrollo económico.

### **1.3 Justificación**

En la actualidad es un reto contar con instituciones públicas donde todos los miembros trabajen en equipo por un fin común, contando con un clima organizacional armonioso en donde se den las condiciones necesarias para un mejor desenvolvimiento laboral. Ya que las organizaciones e instituciones públicas es el lugar donde el capital humano pasa gran parte de su tiempo; deben convivir en espacios agradables donde se practique el respeto, la tolerancia y la comunicación lo cual contribuye a optimizar el rendimiento laboral efectivo, garantizando la eficacia de las organizaciones, en este caso el personal operativo de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana y Socialista del Municipio Pedraza del estado Barinas.

De lo anterior se destaca la importancia de esta investigación: Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral en los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019. que tiene como finalidad permitir la reflexión de todo el recurso humano que labora en la mencionada institución a fin de lograr un Clima Organizacional equilibrado en el equipo de trabajo que labora en la mencionada institución, y en el cual puedan interactuar los grupos de

referencia que lo integran, de manera armonizada y comprometidos con los mismos objetivos, porque el Clima Organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca la manera de reaccionar y el sentir de las personas frente a las características y calidad de la Cultura Organizacional.

Desde el punto de vista Teórico la investigación es relevante porque para poder entender el problema se necesita analizar las teorías que las sustentan, pues persigue que otras investigaciones se nutran de sus conclusiones de tal forma que puedan ser mejoradas y aplicadas en las organizaciones públicas y privadas, con el propósito de optimizar el clima organizacional, en este caso el de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía municipal de Pedraza.

También es importante desde la perspectiva Social, porque surge de la necesidad de tener una institución municipal que se fortalezca en las interacciones del personal que conlleve a crear un ambiente armónico y motivado dentro de la organización.

Desde la óptica Institucional ayudará a esta organización pública para optimizar sus actividades ya que se ofrecerán recomendaciones positivas, acordes a las necesidades del personal para su pronta mejoría con respecto al clima organizacional en dicha institución. Por otro lado se conocerán los factores del clima organizacional que está afectando el rendimiento laboral de los trabajadores objeto de estudio. Una vez identificados todos estos factores se tomarán en cuenta para su optimización.

Desde el ámbito metodológico es importante el presente estudio, porque las técnicas e instrumentos aplicados, podrán ser aplicadas a otras investigaciones con características similares, lo cual contribuirá al mejoramiento de las mismas.

Cabe destacar, que el estudio se enmarca dentro de la línea de investigación establecida en el Área de Conocimiento en Ciencias Económicas y Sociales, Maestría en Gerencia Pública de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ) Barinas, específicamente: Organización, eficiencia y fortalecimiento de instituciones públicas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedente de la Investigación**

De acuerdo a Jiménez y Mosquera (2017) en una investigación de carácter internacional realizada en la Universidad Pacífico de Ecuador titulada: Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas. Quito Ecuador. Cabe mencionar, que la finalidad de la presente investigación es proponer alternativas de mejora del clima organizacional, a fin de motivar a sus colaboradores a que realicen sus actividades con mayor efectividad, es decir sean más competitivos y productivos. Para el efecto se ha realizado el análisis del clima organizacional de un Departamento Financiero (tipo) de una entidad pública, en el cual se estudió el nivel de incidencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores. Se desarrolló bajo una metodología exploratoria y documental, se complementó la información con una investigación de campo, para lo cual se elaboró y aplicó una encuesta a los colaboradores de un departamento financiero tipo cuestionario y para el análisis de los resultados de la investigación se utilizó la técnica de la semaforización, que permite determinar, cuándo los resultados están en un nivel óptimo, de cuidado o estado crítico.

Como resultado del proceso investigativo se pudo establecer que el ambiente laboral del área investigada se encuentra en situación de riesgo, por lo que se propone un plan de mejora para disminuir el impacto de los factores ambientales como: trabajo en equipo, liderazgo participativo, desarrollo personal y comunicación inter e intradepartamental, a fin de que el área en estudio mejore su rendimiento laboral y se alcance la unión entre los colaboradores.

Todo lo antes expuesto, aportó a la investigación actual la necesidad que tienen las organizaciones de enfatizar el concepto de clima organizacional, para de esta forma incrementar la comunicación, capacitación, trabajo en equipo, el rendimiento laboral,

el desempeño y consolidar el compromiso de los colaboradores para con su trabajo y para con la empresa.

En este mismo sentido, Antúnez (2015) quién desarrolló un trabajo especial de grado para Universidad de Carabobo Estudios Superiores para graduados, cuyo título fue El Clima Organizacional Como Factor Clave Para Optimizar El Rendimiento Laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco ubicadas en la Ciudad de Maracay, estado Aragua.

Esta investigación surgió debido a la existencia de debilidades en el clima organizacional que influyen negativamente en el rendimiento laboral de los colaboradores. El objetivo general fue explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua, para lo cual fue necesario diagnosticar los factores que determinan actualmente el clima organizacional, determinar el nivel de rendimiento y analizar los factores clave del clima organizacional que interfieren en el rendimiento de los empleados.

Teóricamente, se orientó en los conceptos de clima organizacional, factores del clima organizacional, rendimiento laboral y evaluación del desempeño. Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población fue censal y estuvo integrada por las personas que laboran en el área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay del estado Aragua, quedando conformada por treinta (30) participantes. La técnica de recolección de la información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, este último compuesto por preguntas cerradas tipo Likert y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que fue igual a 0,88. Las técnicas de análisis de datos fueron la cuantitativa y la cualitativa. Concluye los empleados objeto de investigación están parcialmente motivados ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de

insatisfacción. Se recomienda aplicar el modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

Es conveniente tomar como referencia nacional esta investigación, porque muestra relevancia y pertinencia, aportando un marco referencial que sirve para determinar la influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Dirección Económica de la Alcaldía Bolivariana del municipio Pedraza

## **2.2 Bases Teórica**

### ***2.2.1 Clima organizacional***

Al respecto, Aguirre & Martínez (2012) expresan que:

El clima organizacional conlleva al buen rendimiento y rentabilidad de una organización ya que, si sus integrantes se encuentran motivados, se sentirán identificado con los valores organizacionales, ocasionando el logro de los objetivos. El ambiente donde los trabajadores desempeñan su trabajo, el trato y consideración que tienen los jefes hacia ellos, la relación entre compañeros y la comunicación son elementos que conforman lo que se denomina clima Organizacional (p.12).

De acuerdo a este autor, las variables o componentes importantes a estudiar dentro de una organización a modo de percepción del trabajador son los espacios físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias; así también el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, las relación y conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stres.

#### ***2.2.1.1 Factores del Clima Organizacional***

So diversos los factores que pueden determinar el clima organizacional, es decir, el ambiente en el cual las personas reflejan las percepciones del contexto en donde laboran e interactuaran en los distintos miembros de la empresa. Sin embargo,



no existe un consenso generalmente aceptado sobre los factores que deben ser considerados en la medición y explicación del mencionado clima y según Ucros (2011) dichos factores pueden clasificarse en “psicológicos individuales, grupales y organizacionales” (p.93).

En este sentido, se destaca que entre las percepciones y respuestas que abarca el clima organizacional existe en la empresa una variedad de factores que al clasificarse como psicológicos individuales, se vinculan según el mismo autor de la cita anterior a:

Los tres (03) procesos que el individuo tiene en la organización: a) La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros; b) necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización; y c) construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Se observa también que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones, según sus construcciones personales de significados, entre los cuales se encuentran la autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio, entre otros (p. 93).

Por lo tanto, en el conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los colaboradores, se encuentran una serie de factores psicológicos individuales a partir de los cuales se construye una especie de fuerza que influye en la conducta de cada trabajador, su forma de interrelacionarse socialmente con los demás miembros de la organización, sus sentimientos y el sentido de pertenencia.

Ahora bien, entre los factores grupales se encuentran todos aquellos elementos que llevan al individuo a obtener una percepción colectiva y compartidas por los integrantes del grupo, destacándose según Ucros (2011):

Los aspectos sociales de la tarea que pueden convertirse en una fuente de satisfacción permanente generando crecimiento personal, tolerancia, cooperación y a respetar las diferencias. Además, los factores grupales son fundamentales para crear un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando

llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad. Entre estos factores destacan: el espíritu de cooperación; confianza en el jefe; relaciones interpersonales, desarrollo de trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos (p. 94).

De esta forma, se observa que existen factores grupales del clima organización que influyen a las personas y que pueden mejorar o empeorar las relaciones que se desarrollan dentro de la empresa, condicionan los estilos de liderazgo, circundan a las situaciones problemáticas que se puedan producir en la entidad y determinan las relaciones laborales.

Por ello, tanto los factores individuales como los grupales pueden promover o minimizar la aparición de riesgos psicosociales en el trabajo, lo cual hace necesaria la ejecución de evaluaciones del clima organizacional para determinar los factores clave, además de aquellos que son responsables de optimizar el rendimiento laboral.

Por otra parte, se encuentran los factores organizacionales los cuales obedecen a las características propias de cada entidad y afectan al clima organizacional y, por consiguiente, al comportamiento de los colaboradores. Entre estos factores destaca Ucros (2011): “la comunicación y difusión de políticas, modelo de toma de decisiones, estructura organizacional, nivel jerárquico y su influencia en el cargo, riesgos laborales e institucionales, infraestructura física, equipamiento tecnológico y dotación de insumos”(94).

En consecuencia, son diversos los factores que tienen la posibilidad de incidir en el clima organizacional, lo cual plantea la necesidad de realizar un enfoque integral en donde se determinen cuáles son los que ejercen mayor influencia sobre la conducta y desempeño de los colaboradores, en el contexto individual de cada empresa.

### ***2.2.2 Rendimiento Laboral***

De manera general, el rendimiento laboral es concebido como el valor total que la empresa espera con respecto a la labor que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Dicho valor, puede ser positivo o negativo, evidenciando un

buen o mal rendimiento para la consecución de la eficacia organizacional. Según Díaz (2010):

El rendimiento laboral está asociado al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación económica) (p. 93).

Por lo tanto, el rendimiento puede ser visto en términos de resultados en donde la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación del producto de su trabajo. No obstante, también puede ser observado como un conjunto de conductas desarrolladas por los colaboradores dentro del entorno laboral, en lugar de limitarse solamente al resultado que ha sido alcanzado en el desempeño de la labor.

Dentro del contexto expuesto, debe destacarse que la falta de rendimiento laboral, perjudica la productividad y las finanzas de la empresa, pues es justamente el mencionado rendimiento el que permite evidenciar sus niveles, en cuanto a las competencias laborales que pueden ser alcanzadas por un colaborador con base en sus conocimientos, formación, capacidades y conductas.

### ***2.2.2.1 Evaluación del Rendimiento Laboral***

En este sentido, Davis y Newstrom (2003) comentan que la evaluación del rendimiento es el proceso de asignar un valor a los resultados, compartir la información a través de ellos y buscar formas que mejoren el desempeño los evaluados. (s/p).

Por su parte, Chiavenato (2012), como:

Una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales, permitiendo la valoración de la actuación y de los resultados obtenidos por la persona en el desempeño diario de su trabajo (p. 135).

Por lo tanto, la evaluación del rendimiento laboral es un procedimiento utilizado para medir los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, tanto en términos de competencias como en el nivel de su contribución a la empresa. Por ello, a través de la mencionada evaluación la empresa podrá determinar si un colaborador está en capacidad de mejorar su rendimiento futuro o si, por el contrario, es necesario implantar nuevas políticas de adiestramiento y compensación.

### 2.3 Bases Legales

Para la fundamentación de las bases legales de esta investigación se tomaron en cuenta las siguientes leyes:

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, en el Art. 87, enuncia que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo.

La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados.

**Ley Orgánica del Trabajo, los trabajadores y las trabajadoras Gaceta Oficial N° 6076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012, bajo Decreto N° 8938. (2012).**

Esta ley, se considera fundamental para la elaboración de la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los

trabajadores de la dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, porque incluye el marco normativo bajo el cual deben regirse todos las personas que prestar sus servicios bajo relación de dependencia en Venezuela, para el eficaz y eficiente desempeño del trabajo.

**También en el Artículo 16**, señala que:

Para los fines de la Legislación de Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro. Se entiende por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que está sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro.

Se entiende por explotación, toda combinación de factores de la producción sin personería jurídica propia ni organización permanente, que busca satisfacer necesidades y cuyas operaciones se refieren a un mismo centro de actividad económica. Se entiende por faena, toda actividad que envuelva la prestación del trabajo en cualesquiera las condiciones.

De igual forma, el **Artículo 35** establece que: “se entiende por trabajador o trabajadora dependiente, toda persona natural que preste servicios personales en el proceso social de trabajo bajo dependencia de otra persona natural o jurídica. La prestación de su servicio debe ser remunerado”.

Es por lo antes expuesto que, el trabajador o trabajadora que vende su fuerza laboral, se considera dependiente si presta servicios bajo relación de dependencia de otra persona natural o jurídica, en el caso que nos compete la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza estado Barinas, mientras que las personas no dependientes son aquellas que no dependen de patrono alguno.

Por otra parte, esta ley establece la responsabilidad objetiva del patrono o patrona cuando ordena en el Artículo 43, lo siguiente:

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por

los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

Por lo tanto, los trabajadores de la dirección de Desarrollo económica de la Alcaldía del municipio Pedraza del estado Barinas, deben disfrutar de condiciones de trabajo óptimas para la ejecución de sus actividades. Asimismo, este texto legal establece que el patrono o la patrona no pueden modificar las condiciones de trabajo si implican desmejora para el trabajador o trabajadora; si ponen en peligro su integridad. o si van contra la normativa prevista en esta Ley, su reglamento y demás leyes que rigen la materia (Art. 57).

**Ley Orgánica del Poder Público Municipal, gaceta N° 38.204, Junio 2005.**

**Artículo 61**, revela que:

Cada Municipio, según sus peculiaridades, tendrá un plan local de desarrollo Urbano mediante el cual se regulará el uso y aprovechamiento del suelo según las directrices contenidas en el plan nacional de ordenación urbanística, y en concordancia con el plan de desarrollo del plan económico y social señalado en el artículo anterior (p. ).

Este plan contendrá la lo ordenación del territorio Municipal, hará una clasificación de los suelos y sus usos y regulará los diferentes usos y niveles de intensidad de los mismos, definirá los espacios libres y de equipamiento comunitario, adoptará las medidas de protección del medio ambiente, de conservación de la naturaleza y del patrimonio histórico, así como la defensa del paisaje y de los elementos naturales. Contendrá además, si fuere necesario, la determinación de las operaciones destinadas a la renovación o reforma interior de las ciudades.

Asimismo, el **Artículo 64** expresa:

La Administración Pública Municipal deberá desarrollar programas de gerencia con procesos de mejora y formación continua, elevación de la competencia funcional y de continuidad en el ejercicio de la función pública a los fines del mejor servicio de los ciudadanos y ciudadanas y la mayor eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios públicos. Igualmente, desarrollará progresivamente la utilización de la telemática en los sistemas de información, seguimiento y control de gestión...” (p. ).

De acuerdo a este artículo, queda claro que la Administración Pública Municipal través de la gerencia, debe desarrollar programa de formación profesional al personal operario de dicha institución, lo cual permitirá su crecimiento personal, elevando la competencia funcional en su entorno y sentido de pertenencia, permitiendo mejorar su rendimiento laboral al realizar sus tareas con eficacia y eficiencia.

### **Tratados Internacionales**

Tal como lo indica la Pirámide de Kelsen, los tratados internacionales emitidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que hayan sido ratificados por la República Bolivariana de Venezuela, tienen un segundo rango para fundamentar, desde el punto de vista normativo a la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados de la dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana del municipio Pedraza del estado Barinas.

Siguiendo con el orden de ideas, la OIT, llegó a un consenso con respecto a que los países en desarrollo necesitan ayuda para concebir, financiar y poner en práctica políticas adecuadas para alcanzar el desarrollo humano, el crecimiento económico y el empleo, con miras a erradicar la pobreza. Por ello, emitió los siguientes Convenios:

#### **Convenio 142. Sobre Desarrollo de los Recursos Humanos (1975) Ratificado por la República Bolivariana de Venezuela en 1984.**

Este Convenio, establece que todos los países que lo ratifiquen de acuerdo con lo establecido en el Artículo 1: “deberán adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación y formación

profesional”. Por ello, Venezuela está obligada a tomar en consideración las necesidades, posibilidades y problemas en materia de empleo, tanto a nivel regional como a nivel nacional, para garantizar que en lo económico, social y cultural, existan relaciones de trabajo que propicien el desarrollo de los recursos humanos, a objeto de aplicar métodos adaptados a las condiciones del país que sean capaces de mejorar la aptitud de los individuos para influir sobre éstos.

Para alcanzar los objetivos antes descritos, el Convenio comentado en el Artículo 2 establece que: “todo miembro deberá establecer y desarrollar sistemas abiertos, flexibles y complementarios de enseñanza general técnica y profesional, así como de orientación escolar y profesional y de formación profesional, tanto dentro del sistema oficial de enseñanza como fuera de éste”.

De esta manera, el Estado venezolano debe emplear mecanismos de explicación del rendimiento laboral para conocer la necesidad de aplicar sistemas de orientación profesional y la información permanente sobre el empleo, a fin de asegurar que se pongan a disposición de la población económicamente activa una base de datos a partir de la cual se logre proporcionar la mayor orientación posible. Dicha información, deberá ser completada con fundamentos de los derechos y obligaciones de los interesados en virtud de la legislación del trabajo.

### ***Recomendación 117. Sobre la Formación Profesional (1962)***

La presente Recomendación se aplica en aquellas organizaciones que al detectar deficiencias en el rendimiento laboral deseen proporcionar a sus colaboradores todo tipo de formación destinada a prepararlos o readaptarlos para que ejerza sus actividades de la mejor forma posible. En este sentido, sugiere que:

- a) La formación para desempeñar puestos en la dirección o puestos de personal dirigente superiores al grado de capataz en la industria, o para desempeñar puestos equivalentes en otras ramas de la actividad económica; b) La formación de la gente de mar, que continúa regida por la Recomendación sobre la formación profesional de la gente de mar, 1946; c) La formación en la agricultura, que continúa regida por la Recomendación sobre la formación profesional (agricultura), 1956.



Por lo tanto, la formación es un medio de desarrollar las aptitudes profesionales de una persona teniendo en cuenta las posibilidades de empleo y de permitirle hacer uso de sus capacidades como mejor convenga a sus intereses y a los de la comunidad; por esta razón no debe concentrarse solo en la preparación para el trabajo, ya que debe buscar, simultáneamente, desarrollar la personalidad, sobre todo cuando se trata de personas jóvenes, en donde las normas de ciudadanía son fundamentales para la conservación de relaciones interpersonales adecuadas.

De igual forma, los métodos de formación deberían adaptarse a la naturaleza del curso de formación, al grado de instrucción, a la edad, condición y a la experiencia de los educandos, sobre todo, en el caso de la enseñanza de las materias técnicas y de los conocimientos relacionados con el trabajo práctico. Por ello, los trabajadores de la dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza deben disponer de una política sobre las medidas que convenga tomar para satisfacer sus necesidades en materia de personal eficientemente formado para su buen desempeño laboral.

#### **Recomendación 195. Sobre el Desarrollo del Recurso Humano (2004)**

Tomando en cuenta que uno de los aspectos más importantes para explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores de la dirección de Desarrollo Económica de la Alcaldía del municipio Pedraza, es la educación, la formación y el aprendizaje, se consideró oportuno dirigir la investigación hacia el contenido de la Recomendación 195, la cual se concentra en el desarrollo humano para la promoción de los intereses de las personas, las empresas, la economía y la sociedad en su conjunto, especialmente en vista de la importancia fundamental que reviste alcanzar el pleno empleo, la erradicación de la pobreza, la inclusión social y el crecimiento económico sostenido en una economía mundializada. Cabe destacar, que esta Recomendación busca impulsar a los gobiernos, los empleadores y los trabajadores a que renueven su compromiso con el aprendizaje permanente.

## 2.4 Definición de Términos

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

**Ambiente:** Es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema.

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

**Clima Organizacional:** Cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento..

**Cohesión:** Aglutinante unitario que opera sobre los seres humanos reuniendo y ligando a los individuos, para mantenerlos unidos en torno a ciertos valores, necesidades o funciones de carácter social.

**Competencias:** Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado dentro de una organización en particular. También, se considera la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten.

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

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

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

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

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

**Evaluación:** es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.

**Productividad:** se define normalmente como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

**Rendimiento:** es la rentabilidad obtenida en una inversión, normalmente medida en porcentaje sobre el capital invertido.

**Rendimiento Laboral:** Según la Real Academia Española, el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, entre otras.

**Cuadro 1**  
**2.5 Operacionalización de Variables**

**Objetivo General** Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019. -2020.

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
				Trabajadores
Clima Organizacional	Aguirre & Martínez (2012) expresan que el clima organizacional conlleva al buen rendimiento y rentabilidad de una organización ya que, si sus integrantes se encuentran motivados, se sentirán identificado con los valores organizacionales, ocasionando el logro de los objetivos. El ambiente donde los trabajadores desempeñan su trabajo, el trato y consideración que tienen los jefes hacia ellos, la relación entre compañeros y la comunicación son elementos que conforman lo que se denomina clima Organizacional (p.12).	Factores individuales psicológicos	- Interacción social - Sentido de pertenencia - Motivación - Grado de satisfacción - Autonomía - Responsabilidad - Disposición al cambio	1 2 3 4 5 6 7
		Factores grupales	- Cooperación - Confianza - Trabajo en equipo - Relaciones interpersonales - Liderazgo - Valores colectivos	8 9 10 11 12 13
		Factores organizacionales	- Comunicación - Toma de decisiones - Estructura - Recompensa - Manejo de conflictos - Nivel jerárquico - Tecnología	44 15 16 17 18 19 20
Rendimiento Laboral	Según Díaz (2010), el rendimiento laboral está asociado al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación económica) (p. 93).	Niveles de rendimiento de los empleados	- Conocimiento - Formación - Competencias - Capacidad - Conducta	21-22 23 24-25 26 27
		Dimensiones	- Actitud - Conducta - Eficiencia - Calidad - Producción	28 29 30 31 32
		Evaluación	- Atributos - Comportamiento - Resultados	33 34 35

Fuente Villarreal (2019)

## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

A continuación se expone la estrategia metodológica, llevada a cabo para alcanzar los objetivos planteados, en el desarrollo de la presente investigación. De acuerdo a Hurtado (2010), el sustento metodológico, comprende el “conjunto de actividades y procedimientos que el estudioso lleva a cabo para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p. 110).

Esta investigación está orientada al estudio científico en la cual se debe Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza del estado Barinas. Período 2019. En este capítulo se describirá la naturaleza y el tipo de investigación, además de reflejar el diseño de investigación y las herramientas necesarias para lograr de manera objetiva el propósito del estudio.

#### 3.1 Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de la investigación se circunscribe en el paradigma cuantitativo, porque estudia la relación entre las variables cuantificadas y a su vez lo hace en contextos estructurales y situacionales, se establece que determina la fuerza de asociación o relación entre variables, la generalización y objetividad de los resultados a través de una muestra para hacer referencia a una población de la cual toda muestra procede, y aunado a eso identifica la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. Según Palella (2006), establece que:

Como investigación cuantitativa se conoce aquella según la cual se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La unidad cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y procura determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generación y objetivación de los productos obtenidos del manejo de una

muestra con el fin de inferir resultados aplicados a toda la población de la cual procede la muestra, (p.15).

Es por eso, que para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea lineal. Esto explica que el trabajo que se presenta está respaldado bajo una metodología cuantitativa, el cual se orienta en la búsqueda de resultados, empleando métodos y técnicas confiables, haciendo los procedimientos estadísticos en fases operativas donde la teoría que constituye la base de dicha investigación, termina operacionalizada en variables, obteniéndose como resultado que lo empírico sobresalga y se demuestre la factibilidad de la misma.

### ***3.2 Tipo de investigación***

Esta investigación es de tipo descriptiva, porque se encarga de detallar con mayor precisión las características de una determinada situación, como el caso del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza del estado Barinas. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), comentan:

Los estudios descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo), o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación (p.273).

Este tipo de estudio lleva al investigador a describir los hechos tal cual está aconteciendo, pues agrupa y convierte en información, hechos y eventos que identifican la realidad evidenciada. Finalmente organiza y se prepara para explicar la situación.

### ***3.3 Diseño de la investigación***

Tomando en cuenta los objetivos que plantea el estudio, la indagación que se pretende realizar, se ubicó dentro de un Diseño No Experimental de Campo en el cual

no se construye ninguna situación, sino que se observan escenarios ya existentes, no provocadas por el investigador. En este tipo de diseño los hechos ya han ocurrido y no pueden ser manipulados, el investigador no tiene control directo sobre las variables, no puede influir sobre ellas, porque ya ocurrieron al igual que sus efectos. También es Campo, porque la investigación permite obtener los datos directamente de la realidad investigada según los objetivos propuestos, a fin de diagnosticar la situación mediante el contacto de las personas que estarán directamente relacionadas con el estudio. Al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2014), la define como:

El análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad por el propio estudiante; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios (p.49).

En el caso que nos ocupa, los datos son recogidos desde el mismo lugar donde están ocurriendo los eventos, Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza Edo Barinas.

### **3.4 Población y Muestra**

#### ***Población***

Para Oseda, (2008) “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (p.120). La investigación tomó como referencia los trece (13) empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza del estado Barinas. Ahora bien, por considerar que es una población finita no requiere de estudios muestrales.

### 3.6 Técnicas de Recolección de Datos

La investigación no tiene significado sin las técnicas de recolección de datos. Estas técnicas conducen a la verificación del problema planteado, cada tipo de investigación determinara la técnicas a utilizar y cada técnica establece las herramientas, instrumentos o medios que serán empleado, Bavaresco (2006).

De allí, que la información a utilizar para esta investigación se obtendrá mediante la utilización de un cuestionario de tipo estructurado directo, con preguntas,ajustadas a los objetivos específicos de la investigación, redactada en forma clara y sencilla para que sea entendida por todos los encuestados y para facilitar su tabulación.Se empleará la técnica de la encuesta, además del análisis documental; éste último incluye las revisiones del material bibliográfico y trabajos anteriores referidas al objeto de estudio.

El instrumento que se utilizará para los empleados estará basado en un cuestionario para investigar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza del estado Barinas.

Las preguntas serán redactadas a través de la escala tipo Likert con ítems correspondiente a 3 sub-escalas: Siempre (S) -Algunas Veces (AV) y Nunca (N). Las alternativas y respectivas puntuaciones son las siguientes:

**Tabla 2. Alternativas de Respuestas y Escala de Valores**

Expresión Cualitativa	Escala de Valores
Siempre	3
Algunas Veces	2
Nunca	1

**Fuente:** Villarreal (2019)



### **3.7 Validez y confiabilidad de los instrumentos**

#### ***3.7.1 Validez***

La validez es una de las condiciones necesarias de todo tipo de Investigación la cual está referida a la firmeza y seguridad de todo hecho o fenómeno en estudio. En ese sentido, Hernández y Otros (2010) argumentan que: “permite detectar la relación real que pretendemos analizar”. (p. 273). De esto se infiere que, la validez debe estar sujeta a la realidad de los hechos sin desvirtuar o desviar ningún resultado.

En función de ello, la validez aplicada en esta investigación es la de contenido, para lo cual se expondrá el cuestionario a juicio de los tres (3) expertos entre ellos, uno (01) en Metodología de la Investigación y dos (02) especialistas en Gerencia Pública, quienes emitirán su opinión en relación a aspectos tales como: redacción, pertinencia, tendenciosidad y las sugerencias. Los aportes suministrados permitirán construir la versión definitiva del cuestionario que será aplicado a la muestra seleccionada. Finalmente validados los instrumentos se procederá a aplicar una prueba piloto.

#### ***Confiabilidad***

La confiabilidad es el grado de reproducibilidad y el aspecto de exactitud con que un instrumento mide lo que se pretende medir y es equivalente al término de estabilidad y predictibilidad. La confiabilidad puede ser enfocada como el grado de homogeneidad de los ítems del instrumento con relación a las características a medir y se denomina consistencia interna u homogeneidad. Según Hernández y Otros (2010), con esta versión validada por los expertos, se procede a realizar un estudio piloto del cuestionario para "verificar su funcionalidad en un grupo de sujetos que no formará parte de la muestra definitiva del estudio, pero que tiene características similares a aquellos" (p.235).

Los cálculos se realizarán a través de la fórmula del coeficiente de consistencia interna Alpha de Crombach, el cual Hernández y otros (ob.cit), lo definen como “coeficiente que requiere una sola administración del instrumento de medición y

produce valores que oscilan entre 0-1” (p.235). A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Dónde:

k= Número de ítems.

S<sup>2</sup><sub>i</sub> = Varianza de los ítems al cuadrado.

S<sup>2</sup><sub>t</sub> = Varianza total de los ítems al cuadrado.

Por lo tanto, la confiabilidad del instrumento aplicado a los empleados de la Dirección Económica de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Pedraza, es de (0.83), lo que significa que es altamente confiable el instrumento porque los ítems tienen correlación positiva, es decir, son homogéneos y se encuentra en la escala de 0.81 a 1. (Ver anexo E).

### **Técnicas de Análisis e Interpretación de los Resultados**

Son las formas a partir de las cuales los datos obtenidos durante el proceso de investigación serán analizados. El tipo de análisis está directamente determinado por el tipo de técnica utilizada para la recolección de la información. De acuerdo a las técnicas para la obtención de los datos, estos se tratarán y se analizarán a través de la estadística descriptiva, con la estructuración de gráficos y cuadros de distribución de frecuencia simple que permitan una mejor apreciación de los resultados. Asimismo, se tomara como referencia las tendencias de respuestas más significativas para analizar cada uno de los ítems e indicadores contentivos en el instrumento.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta parte del estudio se efectuó el análisis del instrumento aplicado a los sujetos objeto de estudio; para ello, fue pertinente hacer una interpretación de las respuestas obtenidas de las muestras relacionadas con los indicadores y su respectiva interpretación. En este caso, Quiroga (2008), establece: “El análisis de los resultados se refiere a la descripción teórica, analítica y porcentual de los hallazgos encontrados, una vez aplicado el instrumento de recolección de datos” (p. 120). Los datos a continuación suministrados son sometidos a un proceso analítico e interpretativo de la información obtenida de la fase de recolección de datos, en el caso de los instrumentos utilizados, el análisis utilizado fue de tipo cuantitativo, a través de una presentación de datos mediante tablas y gráficos.

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información que arrojará será lo que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación, por cuanto se pretende Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019. -2020.

Cabe destacar, que la información suministrada se procesó a través de cuadros de distribución de frecuencia por variables, dimensión e indicadores, para posteriormente elaborar gráficos de acuerdo a las opciones de cada ítem, y así conformar el análisis respectivo que se complementó con referencia a los aportes de autores o investigaciones abordadas sobre el tema de estudio.

A continuación se presentan la interpretación y análisis de los datos respectivos, que constituyen las fases del diagnóstico.

## Tabulación y Análisis de Resultados

### Cuadro 2

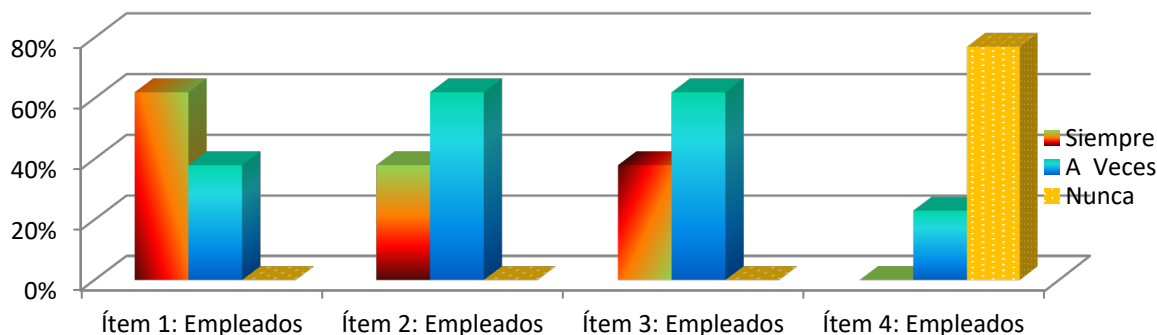
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores Psicológicos Individuales

Indicadores: Interacción social – Sentido de pertenencia –Motivación y Grado de satisfacción.

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
1	Expresa y defiende adecuadamente sus opiniones frente a sus compañeros.	8	62	5	38	0	0
2	Se siente orgulloso de pertenecer a su institución.	13	100	0	0	0	0
3	Se siente usted motivado para rendir al máximo en su trabajo.	5	38	8	62	0	0
4	Las satisfacciones proporcionadas por su trabajo contribuyen a su bienestar general.	0	0	3	23	10	77

**Fuente:** Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 1, 2, 3 y 4.



**Gráfico 1.** Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Clima Laboral; Dimensión: Factores Psicológicos Individuales y los Indicadores: Interacción social, Sentido de pertenencia, Motivación y Grado de satisfacción, para los ítems 1, 2, 3 y 4.

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos y reflejados en el cuadro 2, gráfico 1, Ítems 1, el (62%) de la población en estudio indican que “Siempre” expresa y

defiende adecuadamente sus opiniones frente a sus compañeros, mientras que el (38%) manifiesta que “A veces”. En relación al ítems 2, el (100%) Se siente orgulloso de pertenecer a su institución. En cuanto al ítems 3 el (62%) de la población en estudio se siente motivado para rendir al máximo en su trabajo, pero el (38%) de ellos manifiesta que “A veces”. En ese orden de ideas, en las respuestas aportadas en el ítems 4, se observa que el (38%) de la población considera que las satisfacciones proporcionadas por su trabajo contribuyen a su bienestar general, igual porcentaje (38%) opina que “Nunca”, y el (24%) señala que siempre.

De lo anteriormente descrito, se desprende que la mayoría de los trabajadores de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, expresa y defiende adecuadamente sus opiniones frente a sus compañeros, además todo el personal se siente orgulloso de pertenecer a su institución, pero solo “A veces” se sienten motivado a rendir al máximo en su trabajo. A hora bien existe un detalle que vale la pena analizar y es que las satisfacciones proporcionadas por su trabajo no contribuyen a su bienestar general, lo cual constituye un aspecto crítico del clima laboral, que requiere atención inmediata. Porque la calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción y motivación de los trabajadores, y con ello mejora notablemente la productividad. Mientras un mal clima laboral destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados y esto genera bajo rendimiento a las organizaciones.

Al respecto, Fernández (2004) citado en Pineda (2016), señala:

El clima laboral es uno de los mecanismos organizacionales de mayor fortaleza si se desarrolla o desempeña adecuadamente, de lo contrario, forma una de las básicas debilidades organizacionales; por lo tanto cuando se presenta ese factor como una debilidad, la corporación deberá preparar programas y acciones dirigidas a cambiar los mecanismos organizacionales que entorpecen que el personal consiga identificarse con la institución y despliegue un clima laboral altamente motivador, (p.13).

El autor se refiere, al manejo del capital humano en las organizaciones, que se convierten en componentes clave de sobrevivencia, por lo tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más

importantes del proceso administrativo, pues son indispensable para el éxito de las organizaciones e instituciones públicas o privadas.

### Cuadro 3

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores Psicológicos Individuales

Indicadores: Autonomía – Responsabilidad y Disposición al cambio

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
5	Considera usted, que tiene la suficiente autonomía en las labores que realiza.	5	38	5	38	3	24
6	Tienes definidas claramente las funciones de su puesto y responsabilidades.	13	100	0	0	0	0
7	Se le informa de los cambios organizacionales con la finalidad de brindarle apoyo innovador.	0	0	4	31	9	69

Fuente: Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza para los Ítems 5, 6 y 7.

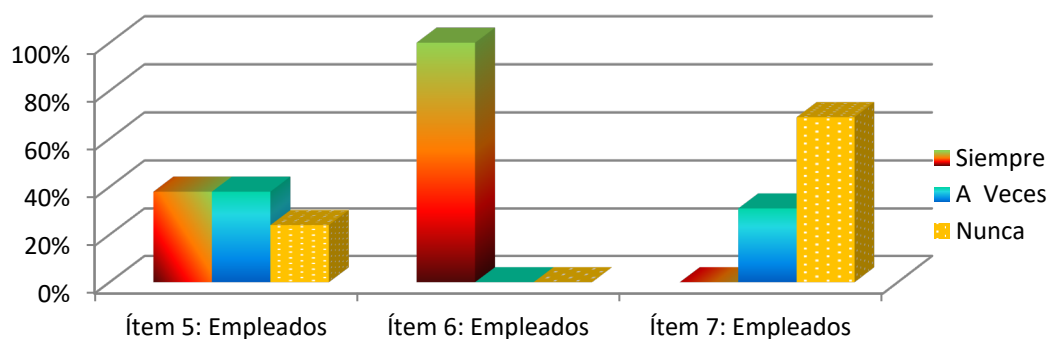


Gráfico 2. Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Clima Laboral; Dimensión: Factores Psicológicos Individuales y los Indicadores: Autonomía, Responsabilidad y Disponibilidad al cambio., para los ítems 5,6 y 7.

**Análisis:** En relación a lo expresado en el cuadro 3, gráfico 2, da a conocer los resultados del ítem 5, producto del análisis frecuencial y porcentual del indicador: autonomía, el cual se ubicó en un (38%), considerando la alternativa “ Siempre y A veces” tiene la suficiente autonomía en las labores que realiza., mientras el (24%) respondió que “Nunca”. De igual modo, en el ítem 6 el (100%) representado por los trece (13) integrantes de la muestra que optaron por la alternativa “Siempre” señalan que tienen definidas claramente las funciones de su puesto y responsabilidades.

Con respecto al ítem 6 el (69%) de los encuestados señaló que “Nunca” Se le informa de los cambios organizacionales con la finalidad de brindarle apoyo innovador, mientras el (31%) de los empleados manifestó que “A veces”.

Dicho resultado obedece a las respuestas emitidas por los trabajadores, con relación a los ítems 5,6 y 7 del instrumento aplicado. Partiendo de ello, y considerando el resultado porcentual arrojado, se evidencia que los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, tienen definidas claramente las funciones de su puesto y responsabilidades, la suficiente autonomía en las labores que realiza es moderada, y un alto porcentaje de ellos manifestaron que no le informan de los cambios organizacionales con la finalidad de brindarle apoyo innovador.

Se puede concluir, que la dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía antes mencionada, requiere mejorar dentro de los Factores Psicológicos Individuales los indicadores Autonomía laboral y disposición al cambio; puesto que se detectó una debilidad que puede convertirse en una fortaleza para la institución, si toma en cuenta estos aspectos. Pues la autonomía laboral consiste en dar responsabilidades y permitir la participación y aportación de ideas de los trabajadores para que la empresa pueda mejorar con la visión de los empleados. De esta forma, el empleado se sentirá esencial e importante en sus labores dentro de la empresa.

Por otro lado para poder implementar un proceso de cambio en las organizaciones o instituciones, hay que contar con todas las personas involucradas, ya que ellos son los recursos más significativos de la organización, por ello deben estar actualizados en todo el avance de la tecnología y cambios en la forma de realizar su trabajo para lograr ser más eficientes; siendo ésta última, una de las principales causas que llevan a las

organizaciones a cambiar su cultura, para que vaya de la mano con su organización funcional. Hoy en día, las organizaciones deben desarrollar capacidades de aprendizaje que les permitan capitalizar el conocimiento y constituirse.

En este sentido, Robbins y Coulter (2010), definieron a la autonomía como el “grado al cual un empleo proporciona considerable libertad, independencia y discreción a un individuo mediante la programación del trabajo y la demarcación de los procedimientos que deben usarse para llevarlo a cabo” (p. 349). Por otra parte, de acuerdo con Navarro, Llinares y Montañana (2010), la autonomía es “el grado en que el trabajo permite independencia, libertad y capacidad de decisión para planificar el propio trabajo y elegir los procedimientos con que se ejecuta” (p. 13).

De acuerdo a estos autores, la autonomía laboral puede entenderse, como la libertad de decisión sobre aspectos relativos a la tarea asignada y sobre la conducta que se debe seguir a lo largo de la jornada laboral, pues en la medida en que el trabajo permite la iniciativa, la toma de decisiones y la propia organización del trabajo, el grado de satisfacción personal aumenta.

Tomando en cuenta que el indicador disposición al cambio, pueda afectar el clima y desempeño laboral de los trabajadores. Tal y como lo afirmaba Robbins (2004), quien señalaba que la falta de comprensión ante el nuevo cambio genera miedo, desinformación, frustración y en situaciones más graves, conlleva a acciones negativas en contra del cambio (p.379).

De allí, que es conveniente que el director de la institución genere un clima de confianza, reduzca la incertidumbre y la inseguridad, fomente un buen plan de comunicación y ajuste el cambio apegado a las características de la organización, de tal forma que provoque el menor impacto posible en el personal y procurar que a la vez que se impulsa ese nuevo cambio, se implanten una serie de mejoras en las condiciones laborales de los empleados para así disminuir ese miedo o resistencia a la nueva idea que está por implantarse



## Cuadro 4

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores Grupales

Indicadores: Cooperación, Confianza y Trabajo en equipo.

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
8	Sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo.	4	31	9	69	0	0
9	Existe respeto y confianza entre los compañeros de la dirección de desarrollo económico.	13	100	0	0	0	0
10	Los objetivos se cumplen como equipo y no de manera individual	5	38	8	62	0	0

Fuente: Distribución de Frecuencias Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 8, 9 y 10.

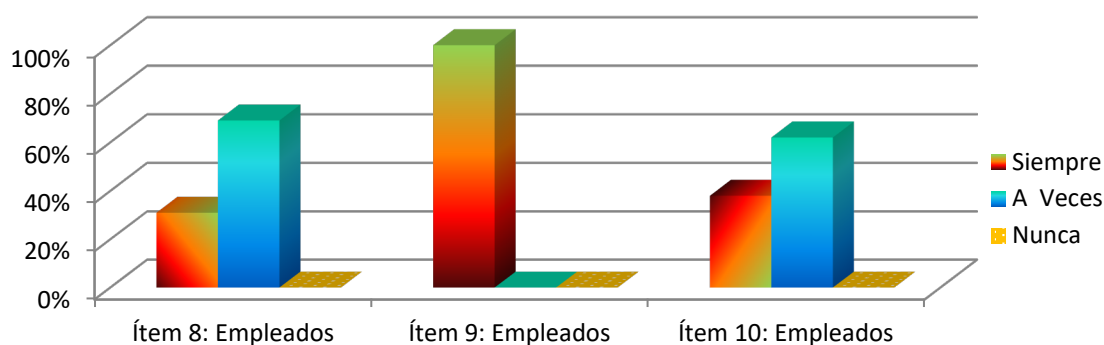


Gráfico 3. Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional, Dimensión: Factores Grupales y los Indicadores: Cooperación, Responsabilidad y Trabajo en Equipo, para los ítems 8, 9 y 10.

**Análisis:** Desde la óptica del Cuadro 4, gráfico 3, los datos registrados en los Ítem 8,9 y 10 muestran los siguientes resultados: Respecto al Ítem 8, el (69%) de los entrevistados señala que “A veces” sus compañeros cooperan con él cuando es necesario trabajar en equipo, mientras que el (31%) indica que “Siempre”. Respecto al ítem 9 muestra que el (100%) estima que “Siempre” existe respeto y confianza entre los compañeros de la dirección de desarrollo económico. En cuanto al ítem 10, el (62%)

de la población sujeta al estudio manifiesta que los objetivos se cumplen como equipo y no de manera individual, el resto constituido por el (38%) manifestó que “Siempre”

Con los resultados encontrados a partir de las encuestas que se realizaron al personal seleccionado de esta institución, se evidencia claramente que actualmente una proporción moderada de los empleados cooperan con ellos cuando es necesario trabajar en equipo, de igual manera los objetivos medianamente se cumplen como equipo y no de manera individual, solo una porción menos significativa cooperan cuando trabajan en equipo, solo una porción menos significa opina lo contrario. Pero se confirma que existe respeto y confianza entre los compañeros de la dirección objeto de estudio.

Cabe destacar, que estos resultados debe llamar a la reflexión al director de esta dirección, porque un lugar de trabajo está necesariamente compuesto de individuos, pero un lugar de trabajo en el que estas personas no trabajan juntas de manera positiva nunca podrá realizar todo su potencial. El trabajo en equipo creativo maximiza las fortalezas individuales y minimiza sus debilidades, lo que lleva a que este lugar sea eficiente, dinámico y productivo.

Es importante señalar, que el trabajo en equipo y la cooperación aumenta en gran medida la eficiencia de una organización. Si los empleados están trabajando por separado y sin darse cuenta de las actividades del otro, podrían duplicar sus esfuerzos inconscientemente y no obtener ninguna gran ventaja. Al delegar tareas en función de las capacidades y al hacer que cada miembro de un equipo se enfoque en lograr ciertos aspectos de un proyecto, un equipo cooperativo puede lograr metas usando mucho menos tiempo y energía que si cada uno de los miembros del equipo trabajara por sí solo.

Al respecto, Katzenbach y Smith (2007) los define como “un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometidas con un propósito común, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque por el que se sienten solidariamente responsables” (p.84). Según Cohen y Bailey (1997), son “un conjunto de individuos con tareas interdependientes, que comparte la responsabilidad sobre los

resultados, se percibe como una entidad social intacta integrada en uno o más sistemas sociales, y gestiona sus relaciones a través de las fronteras organizacionales” (p.241).

Al analizar estas definiciones, se observa que los conceptos de equipo de trabajo comparten características que conlleva al logro de los objetivos y metas propuesta por la organización, cuyos resultados deben reflejar la eficiencia en las tareas asignadas, El beneficio entonces es favorable no solo para la organización sino para el equipo, pues se genera un ambiente de confianza, respeto y colaboración apropiado a cada ámbito bien sea laboral o personal.

#### Cuadro 5

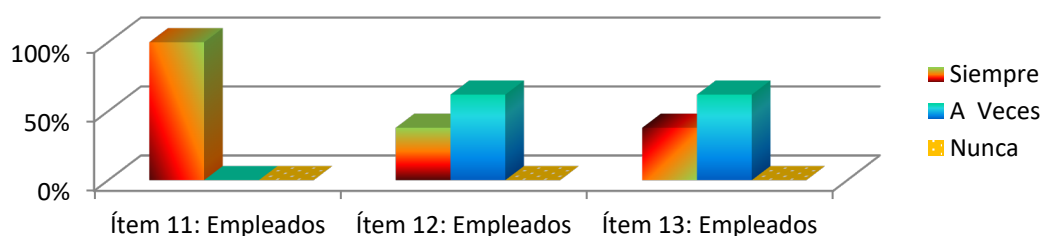
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores Grupales

Indicadores: Relaciones interpersonales, Liderazgo y Valores colectivos.

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
11	Las relaciones interpersonales se desarrollan de una manera que faciliten la convivencia en el entorno laboral.	13	100	0	0	0	0
12	El liderazgo ejercido por el director da lugar a la integración de los recursos humanos en los proyectos de desarrollo de la organización.	5	38	8	62	0	0
13	En el área laboral se han desvirtuado los valores individuales y organizacionales.	5	38	8	62	0	0

Fuente: Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 11 ,12 y 13.



**Gráfico 4.** Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Grupales y los Indicadores: Relaciones Interpersonales, Liderazgo y Valores colectivos, para los ítems 11 ,12.y 13.

**Análisis:** La población consultada nos indica, en el Cuadro 11, gráfico 4 que el (100%) manifestó que las relaciones interpersonales se desarrollan de una manera que faciliten la convivencia en el entorno laboral. En ese mismo orden de ideas, en el ítem 12 se observa que el (62%) considera que “A veces” el liderazgo ejercido por el director da lugar a la integración de los recursos humanos en los proyectos de desarrollo de la organización, mientras el (38%) opina que “Siempre”. En relación al ítem 13, el (62%) de los empleados manifestó que “A veces” en el área laboral se han desvirtuado los valores individuales y organizacionales, el (38%) opina que “Siempre”.

De lo anterior se desprende que, los trabajadores de la institución objeto de estudio procura mantener relaciones interpersonales en armonía que facilitan la convivencia en el ambiente laboral, para lograr los objetivos y metas propuestas por la organización, pero el liderazgo ejercido por el director es medianamente bajo para integrar el recurso humano en los proyectos de desarrollo de la institución, de igual forma un alto porcentaje de los empleados opinan que en el área laboral se han desvirtuado los valores individuales y organizacionales. Lo que significa que el clima organizacional de la institución debe corregir los aspectos negativos que está afectando el ambiente laboral. Pues no cuentan con los valores requeridos para conservar una fuente de satisfacción permanente capaz de generar el crecimiento personal que requieren para convertirse en el talento humano que impulse a la organización.

Al respecto es oportuno destacar lo señalado por Robbins (2004), para quien el liderazgo consiste en “la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas” (p.345). En el caso más específico de la institución en estudio, se puede inferir que el liderazgo ejercido por el director medianamente permite que el personal a su cargo se integre en los proyectos de desarrollo. La importancia fundamental del liderazgo en las organizaciones consiste precisamente en gestionar su potencial, transmitir motivación y descubrir oportunidades a favor del negocio. Para que un liderazgo sea efectivo no solo debe convencer y conmover, sino que se debe construir con los fundamentos sólidos de una misión clara (la razón por la que la institución existe).

Ahora bien, en cuanto a los valores individuales y organizacionales, diferentes autores han descrito la importancia de los valores señalando que los equipos trabajan si tienen una base común de valores. De acuerdo a esta concepción puede apreciarse que los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional, porque establecen las bases para la comprensión de las actitudes e influyen en los valores individuales de las personas que laboran en una determinada institución.

De allí, que los valores individuales son una clave de mayor relevancia en el estudio del desenvolvimiento humano en las organizaciones, ya que comprenden las actitudes de cada empleado, así mismo, permiten conocer y comprender aquellos que tienen mayor incidencia en el desenvolvimiento laboral. En este orden de ideas, la importancia del enfoque de los valores según Robbins, S. (2002), reside en la idea de que los mismos son importantes para el estudio del comportamiento organizacional, porque establecen las bases requeridas en la comprensión de las actitudes y la motivación de las personas (s/p). La valoración del trabajo comienza con la estima de su función en la organización, con su responsabilidad, perseverancia y dedicación a la labor ejercida en el trabajo.

Esto significa que, todo individuo interioriza un proceso selectivo de valores individuales, el cual consideran o desconsideran según la importancia que este le dé de acuerdo a su sistema o escala de valores. Así mismo, el individuo va aprendiendo e incrementando valores que alimentan las bases que originan el comportamiento organizacional, de manera tal que acepte e incorpore nuevos ideales que reflejan en el desenvolvimiento laboral.

## Cuadro 6

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores Organizacionales.

Indicadores: Comunicación, Toma de decisiones y Estructura

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
14	Fluye oportuna y directamente la información en su área de trabajo.	0	0	8	62	5	38
15	Las decisiones tomadas dentro de la organización son realizadas únicamente por los directivos de la institución.	13	100	0	0	0	0
16	Conoce la misión, visión y valores de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del municipio Pedraza	5	38	0	0	8	62

Fuente: Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 14,15 y 16.

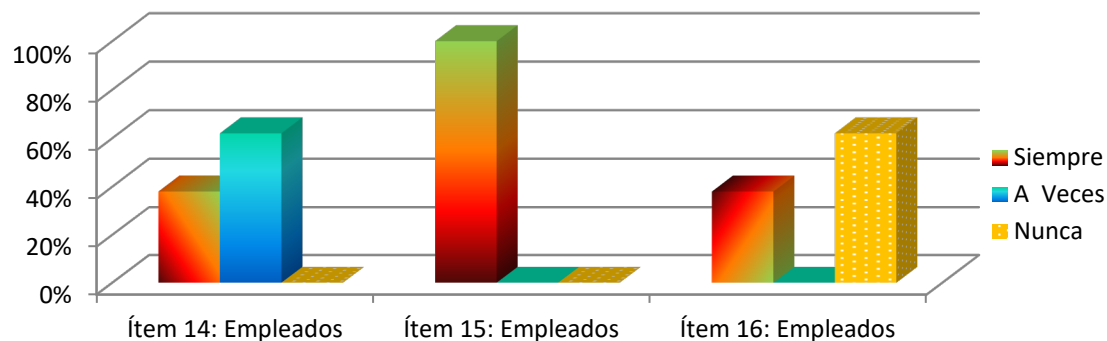


Gráfico 5. Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Organizacionales y los Indicadores: Comunicación, Toma de decisiones y Estructura, para los ítems 14,15 y 16.

**Análisis:** De las evidencias encontradas, en el Cuadro 6, gráfico 5, ítem 14, refleja que el (62%) de los entrevistados señalan que “A veces” Fluye oportuna y directamente la información en su área de trabajo, mientras que el (38%) de ellos indican que “Siempre”. Acerca del ítem 15, el (100%) de la población indican que “Siempre” Las decisiones tomadas dentro de la organización son realizadas únicamente por los

directivos de la institución. Conviene destacar que en el ítem 16, el (62%) de los encuestados “No” conoce la misión, visión y valores de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, mientras que el (38%) de ellos “Si”.

Estos resultados permiten demostrar que a nivel general la comunicación existente en la Dirección Económica de la Alcaldía del municipio Pedraza es moderadamente buena, ya que las personas que laboran en la institución no se sienten muy confiadas y por lo tanto no expresan sus ideas libremente, de allí que no logra en gran medida el alcance de los objetivos y se limita el desarrollo de la institución, por ser la comunicación un proceso organizacional estrechamente relacionado con la gestión de recursos humanos.

Ahora bien, el factor del clima organizacional denominado comunicación es considerado como un elemento clave para lograr los objetivos propuestos por la organización. Según Pelaes (2012):

Una comunicación defensiva se caracteriza por la baja confianza y la baja cooperación entre las personas, en ella hay una actitud auto protectora y a menudo un lenguaje legalista que califica las alternativas y estipula cláusulas para la huida en caso de que las cosas salgan mal. La comunicación respetuosa es propia de personas maduras, se respetan entre sí, pero quieren evitar la posibilidad de confrontaciones desagradables, de modo que se comunican con diplomacia, aunque no con empatía. Cuando hay alta confianza y cooperación, se logra la sinergia gracias a la comunicación efectiva y se estimula la creatividad (p. 102).

De esta manera, la comunicación afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan. Un buen diálogo genera confianza y credibilidad y esto a su vez, impacta en la productividad. La clave para que los empleados se sientan contentos, cómodos, confiados y seguros, se encuentra en la comunicación, la cual es capaz de estimular el sentido de pertenencia, disminuir la rotación de personal y mejorar la imagen del negocio. Decir las cosas a tiempo y con claridad es una forma de comunicación altamente valorada.

Por otro lado se observa que los directivos son lo que toman las decisiones dentro de la institución. Significa entonces que los empleados de esta institución no participan en las decisiones tomadas dentro de la organización porque son realizadas unilateralmente por los directivos de la institución. En tal sentido, García y Cols (2002), afirman que quien toma las decisiones dentro de las organizaciones debe ser totalmente objetivo y actuar con lógica y, por supuesto, debe tener una meta clara para entonces seleccionar la alternativa que lo guiará a la consecución de la meta propuesta (p.21).

Cabe destacar, que para toda organización o empresa, considerar el clima organizacional que se genera y se proyecta es un factor clave, tanto para el desarrollo de las relaciones interpersonales que se logren establecer, como para la adecuada toma de decisiones; ambas influyen de manera recíproca y vital para el progreso organizacional.

En relación a los resultados del ítems 16, se observó que la mayoría de los trabajadores reflejan un alto desconocimiento de la misión, visión y objetivos de su institución. En este sentido Serna (2003) indica:

Que definir la misión con claridad y dársela a conocer a sus miembros, es la manera de indicar lo que una institución pretende lograr y consolidar sus razones de existencia. Asimismo, permite establecer la contribución de los diferentes agentes que la conforman para el logro de sus propósitos básico (p.135).

Significa entonces, que al formar una empresa la misión y visión deben establecerse claramente. Por ello, la dirección de desarrollo Económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza debe darle a conocer la misión, visión y objetivos de forma clara a todos los empleados de la institución, también es importante comunicarlas a cualquier miembro que se integra al equipo o a la hora de reforzar ciertas tareas en la empresa, pues las organizaciones que entienden que el núcleo está en la misión y visión y que estos conceptos funcionan como unificadores, serán exitosas.



## Cuadro 7

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores Organizacionales

Indicadores: Recompensa, Manejo de conflicto, Nivel jerárquico y Tecnología.

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
17	Existe un sistema de incentivos y de recompensas que beneficien el clima organizacional.	0	0	0	0	13	100
18	Emplea técnicas de resolución y estimulación al gestionar un conflicto.	0	0	0	0	13	100
19	La alta gerencia posee la capacidad de influir en el personal para alcanzar las metas de la institución.	3	23	0	0	10	77
20	Domina y utiliza las nuevas tecnologías y equipos para mejorar su desarrollo profesional.	8	62	5	38	0	0

Fuente: Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 17,18,19 y 20.

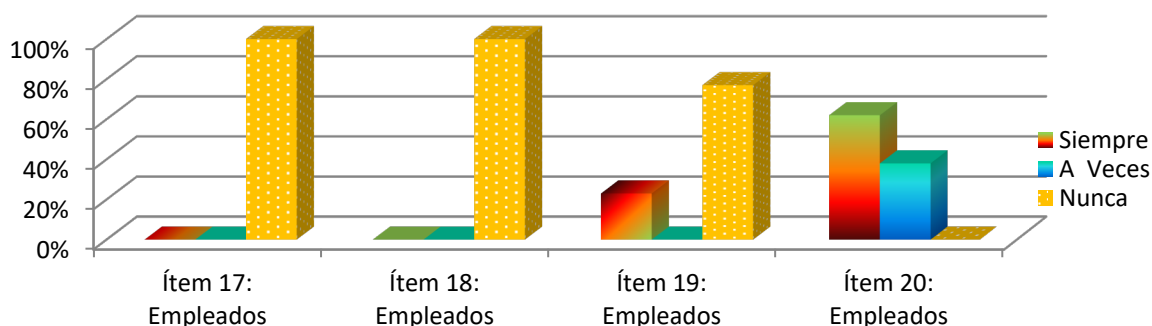


Gráfico 6. Distribución Porcentual de la opinión de los Trabajadores en relación a la Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Organizacionales y los Indicadores: Recompensa, Manejo de conflicto, Nivel jerárquico y Tecnología para los ítems 17, 18,19 y 20.

Análisis: En concordancia con los resultados, del Cuadro 7, gráfico 6, se comprueba que en el ítem 17, el (100%) de las respuestas del universo estudiado señala, que “Nunca” ha existido un sistema de incentivos y de recompensas que beneficien el

clima organizacional. En cuanto al Ítem 18, el (100%) opina que “Nunca” Emplea técnicas de resolución y estimulación al gestionar un conflicto.” En relación al ítem 19 el (77%) de las respuestas consultadas indica que “Nunca” La alta gerencia posee la capacidad de influir en el personal para alcanzar las metas de la institución, mientras el (23%) responde que “Siempre”. Respecto al ítems 20 el (62%) manifiesta que Domina y utiliza las nuevas tecnologías y equipos para mejorar su desarrollo profesional, pero el (38%) de ellos dijo que “A veces”.

De lo anteriormente expuesto, se concluye que la totalidad de población consultada revela que no existe un sistema de incentivos y de recompensas que beneficien el clima organizacional, convirtiéndose en una debilidad para la institución, ya que resulta fundamental para cada trabajador la recepción de una contraprestación monetaria similar al esfuerzo y dedicación que ha impreso a la labor desempeñada, al respecto, Ucros (2011) expresa:

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclaman” reconocimiento adicional (p.96).

En este sentido, las recompensas constituyen un factor determinante a la hora de solicitar rendimientos laborales superiores, ya que una persona al realizar un trabajo con excelencia espera obtener una remuneración acorde con el esfuerzo que ha realizado, además del merecido reconocimiento por la labor ejecutada.

También se constató que la Dirección de Desarrollo Económico “No” emplea técnicas de manejo de resolución y estimulación al gestionar un conflicto. Podría decirse que el conflicto debe tener un adecuado tratamiento cuando del contexto organizacional se refiera, de lo contrario puede terminar afectando a la empresa u organización. Manejar el conflicto consiste en planificar un curso de acción que permita trascender una situación de tensión o de desencuentro entre las partes involucradas; usando distintas estrategias; cuando se trata de la situación conflictiva en la organización el dialogo será una de las principales.

Según Fernández (2013), "el conflicto debe ser manejado por el personal directivo...para poder solventar las desavenencias que se originan por medio de la confrontación de ideas..." (p. 34). Esto representa una responsabilidad fundamental para aquellos que ocupan alguna función directiva en la organización, a la vez que establece un criterio para manejar apropiadamente el conflicto en una determinada institución.

Es indispensable, que los directivos posean ciertas habilidades para manejar apropiadamente los tipos de conflictividad que se generan dentro de su organización, de lo contrario terminarán siendo afectados en el desempeño de las funciones que la misma estructura organizacional debe cumplir.

De igual manera, se detectó que la mayoría de los empleados consultados manifestaron que la alta gerencia posee la capacidad de influir en el personal para alcanzar las metas de la institución. En este sentido y partiendo de los resultados aportados, se puede afirmar entonces que los funcionarios encuestados se consideran proactivos y se confirma lo que señala Covey (2003), para quien la proactividad no sólo implica tomar la iniciativa, sino también asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan y decidir en cada momento qué se quiere hacer y cómo se va a hacer (p32).

De igual modo, Robbins, (2004) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización (p.307). Quiere decir entonces, que un alto compromiso en lo laboral significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

De acuerdo a la información obtenida sobre el dominio y utilización de las nuevas tecnologías y equipos para mejorar su desarrollo profesional. Los resultados señalan que los empleados manejan con eficiencia las herramientas tecnológicas porque están constantemente actualizados y debidamente capacitados para realizar sus labores. Siguiendo con el orden de ideas, la tecnología trae nuevas configuraciones al

entorno laboral que modifican sustancialmente las características del puesto de trabajo.

Según Esteves (2013):

La tecnología produce un aumento en la autonomía y la complejidad de la tarea mientras que libera al trabajador de aquellas actividades rutinarias permitiéndole hacer labores más especializadas y significativas. Los resultados obtenidos dependerán de 1) A mayor tiempo de uso, mejores actitudes 2) A mayor nivel de conocimientos y formación, mayor conocimiento de la utilidad 3) A mayor entrenamiento para el manejo de los sistemas tecnológicos se generaran actitudes más positivas.(p. 71).

Por lo tanto, la tecnología influencia al clima organizacional debido a que puede generar una ruptura de esquemas tradicionales, posibilita una mayor flexibilización e integración de los procesos, produce un reajuste de las fuentes de empleo y exige que los colaboradores se encuentren constantemente actualizados y debidamente capacitados para realizar sus labores.

#### Cuadro 8

Variable: Rendimiento Laboral

Dimensión: Niveles de rendimiento de los empleados.

Indicadores: Conocimiento y Formación

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
21	Tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se me asignan en el área laboral.	13	100	0	0	0	0
22	Aplico mis conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización.	13	100	0	0	0	0
23	Recibo formación continua para mantenerme actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumplo en el área laboral.	0	0	0	0	13	100

Fuente: Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 21,22 y 23.

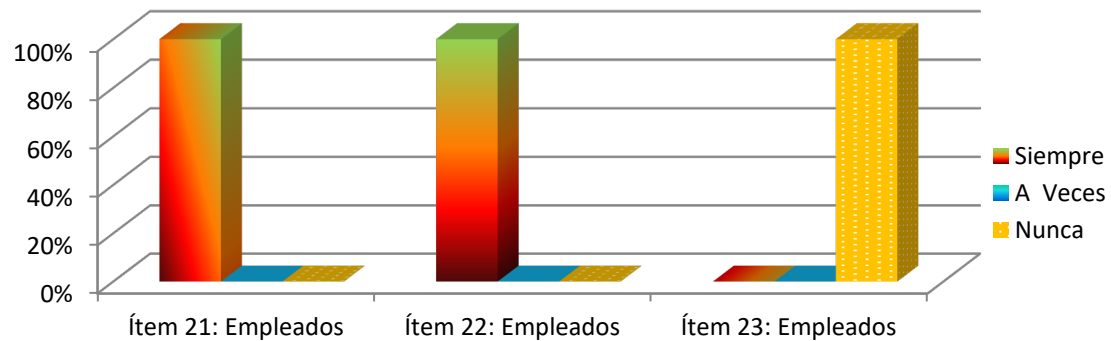


Gráfico 7. Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Niveles de rendimiento de los empleados y los Indicadores: Conocimiento y Formación, para los ítems 21, 22 y 23.

**Análisis:** De las evidencias encontradas, en el Cuadro 8, refleja que el (100%) de los entrevistados señalan que poseen los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se les asignan en el área laboral. Acerca del ítem 22 la totalidad de la población consultada indica que Aplica sus conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización. Conviene destacar que en el ítem 23, la población objeto de estudio manifestó que “No” Recibe formación continua para mantenerme actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumpla en el área laboral.

Los resultados demuestran, que el capital humano que labora en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, posee los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral, también aplica sus conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la institución, pero “No” recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumple en el área laboral. Se puede deducir, que los empleados consultados carecen de un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje que les permita desarrollar las habilidades y destrezas que requieren para realizar un buen desempeño laboral.

Cabe destacar, que cuando potencializas el talento que poseen los miembros de tu equipo de trabajo estás favoreciendo tanto su crecimiento profesional como el de la

organización, es por ello que al fomentar el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores de tu institución es un factor de gran importancia en la gestión del capital humano ya que permite transformar la información en conocimiento adquirido y con esto se puede lograr que la productividad del equipo de trabajo se incremente. Según Cejas y Grau (2007):

La formación ha sido siempre una parte integrante en el desarrollo humano, de igual manera existe un reconocimiento y una contribución más que importante en la eficacia empresarial. Hablar de formación implica puntualizar que existe una gran variedad de conceptos afines que se entremezclan con ésta y que, además, originan una confusión en el contenido de ellos (p. 47).

Por lo tanto, la formación puede considerarse como un sistema que incluye todas las acciones y procedimientos mediante los cuales las empresas pueden analizar, planificar y desarrollar en cada uno de sus miembros los conocimientos y habilidades necesarias para adaptarse a las circunstancias cambiantes del entorno. Significa entonces que capacitar a empleados es proporcionarles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio.

## Cuadro 9

Variable: Rendimiento Laboral

Dimensión: Dimensiones

Indicadores: Competencia, Capacidad y Conducta

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
24	Dispongo de las competencias requeridas para hacer el trabajo con un estándar mínimo aceptable.	8	62	5	38	0	0
25	Cuento con la capacidad suficiente para la eficiente ejecución de mi trabajo.	8	62	5	38	0	0
26	En la dirección de desarrollo económico me dan la oportunidad de desarrollarme de acuerdo a mis capacidades.	8	62	5	38	0	0
27	En el área laboral estoy dispuesto a trabajar bajo presión.	0	0	3	23	10	77

**Fuente:** Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 24,25,26 y 27

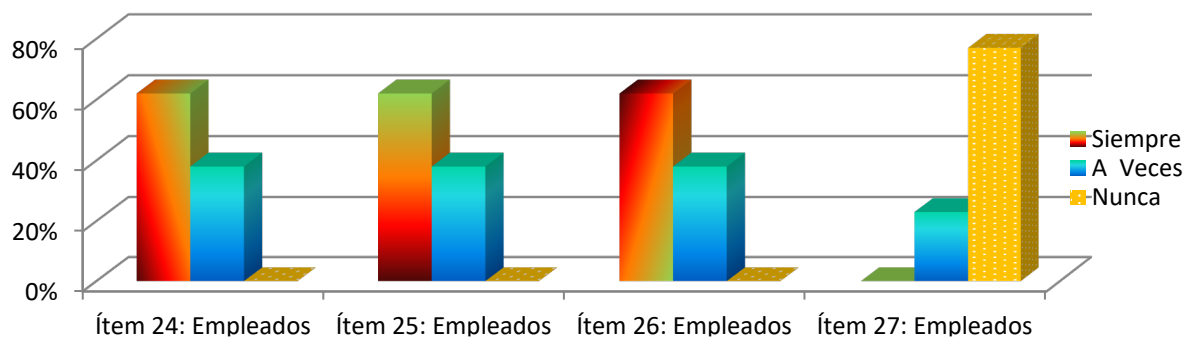


Gráfico 8. Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Niveles de rendimiento de los empleados y los Indicadores: Competencia, capacidad y Conducta, para los ítem 24, 25, 26 y 27.

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos y reflejados en el cuadro 9, gráfico 8, Ítems 24, el (62%) de la población en estudio indican que “Siempre” Dispone de las competencias requeridas para hacer el trabajo con un estándar mínimo aceptable., mientras que el (38%) manifiesta que “A veces”. En relación al ítems 25, el (62%) del personal “Siempre” Cuento con la capacidad suficiente para la eficiente ejecución de mi trabajo, pero

EL (38%) indica que “a veces”. En cuanto al ítems 26 el (62%) de la población encuestada señala que en la Dirección de Desarrollo Económico le dan la oportunidad de desarrollarse de acuerdo a sus capacidades, el (38%) restante manifestó que “A veces”.

Por su parte, el ítems 27 refleja que el (77%) de los empleados “A veces” está dispuesto a trabajar bajo presión en el área laboral, y el (23%) manifiesta que “Nunca”

De lo anteriormente descrito, se deduce que la mayoría de los empleados la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza, dispone de las competencias requeridas para hacer el trabajo con un estándar mínimo aceptable, cuenta con la capacidad suficiente para la eficiente ejecución de mi trabajo y le dan la oportunidad de desarrollarse de acuerdo a sus capacidades. Significa entonces, que el nivel de rendimiento laboral de estos trabajadores evidencia que cuentan con las competencias suficientes para demostrar idoneidad, realizar un desempeño superior y alcanzar los objetivos establecidos por la institución.

También cuentan con competencias que abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber-Ser) y habilidades (Saber-Hacer). Sin embargo, una porción menos significativa de la muestra opinó lo contrario. Vale la pena señalar, que un trabajador con capacidad tiene una visión en conjunto, y buen criterio para saber cuándo no merece la pena continuar con una operación y dedicar sus esfuerzos a otras. Por lo tanto, se está en presencia de elementos vinculados a un buen nivel de rendimiento laboral.

En ese mismo orden de ideas, se evidenció que una proporción muy alta de los empleados, “No” está dispuesto a trabajar bajo presión en el área laboral. Lo que evidencia una conducta negativa por parte de los empleados para con la labor que realizan. Puede afirmarse que las personas consultadas no están en consonancia con las exigencias del cargo que desempeñan, ya que las exigencias de esta Dirección Económica reclaman de un recurso humano apto para ejecutar sus actividades laborales en entornos altamente exigentes y en situaciones de tensión.

No obstante, la conducta de las personas se ve influenciada directamente por la opinión de los individuos que están a su alrededor, los cuales tienen la posibilidad de inducir a sus semejantes a hacer o dejar de hacer ciertas acciones. Por ello, Pelaes (2012) afirma que “la



mayor causa de la conducta humana es la satisfacción de necesidades, debido a que estas últimas son un móvil importante para los seres humanos” (p.40).

En efecto, la conducta es un componente de la actitud que caracteriza a un empleado frente a su propio trabajo y tienen como móvil la satisfacción de las necesidades. En el plano laboral, puede estar condicionada por la persona que realiza la conducta, el superior inmediato que lo supervisa y el sistema de supervisión que la empresa propone. Por esta razón, no se puede responsabilizar de la conducta laboral únicamente al individuo que la ejecuta, sino también, debe tomarse en consideración a las personas que influyen sobre el autor y a las variables del contexto organizativo que facilitan o dificultan la realización de la misma.

#### Cuadro 10

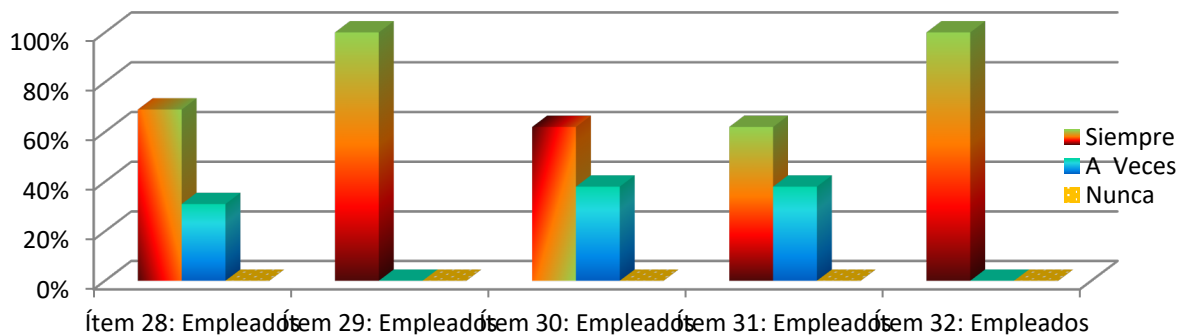
Variable: Rendimiento Laboral

Dimensión: Dimensiones

Indicadores: Actitud, Conducta, Eficiencia, Calidad y Producción

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
28	Mantengo una actitud positiva ante los cambios en la institución.	9	69	4	31	0	0
29	Acepto las reglas establecidas por la cultura organizacional.	13	100	0	0	0	0
30	Desarrolla sus tareas en el mínimo tiempo posible y con resultado óptimo.	8	62	5	38	0	0
31	Mantengo un ritmo de trabajo sostenido.	8	62	5	38	0	0
32	Me siento productivo cuando realizo mi trabajo.	13	100	0	0	0	0

**Fuente:** Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los empleados de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 28,29,30,31 y 32.



**Gráfico 9.** Distribución Porcentual de la opinión de los empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Dimensiones, y los Indicadores: Actitud, Conducta, Eficiencia, Calidad y Producción, para los ítems 28, 29, 30, 31 y 32.

**Análisis:** Una vez obtenidos los resultados y reflejados en el cuadro 10, gráfico 9, Ítems 28, el (69%) de la población en estudio indican que “Siempre” Mantiene una actitud positiva ante los cambios que generan en la institución, mientras el (31%) manifiesta que “A veces”. En relación al ítems 29, el (100%) del personal consultado acepta las reglas establecidas por la cultura organizacional. En cuanto al ítems 30 el (62%) desarrolla sus tareas en el mínimo tiempo posible y con resultado óptimo, el (38%) restante manifestó que “A veces”. Para el ítems 31, las respuestas aportadas por los trabajadores indica que el (62%) Mantengo un ritmo de trabajo sostenido, el resto (38%) respondió “A veces”. De igual manera en el ítems 32 los resultados arrojados denotan que la totalidad de los empleados consultados se sienten productivo cuando realizan su trabajo.

Estos resultados permiten concluir, que una proporción relativamente alta de los empleados que laboran en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza evidencian un nivel de rendimiento laboral positivo en los indicadores: actitud, conducta, calidad y producción. Aun cuando, una porción menos significativa de la población opina lo contrario. Según Díaz (2010):

El rendimiento laboral está asociado al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación económica) (p. 93).

Por lo tanto, el rendimiento puede ser visto en términos de resultados en donde la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación del producto de su trabajo. No obstante, también puede ser observado como un conjunto de conductas desarrolladas por los colaboradores dentro del entorno laboral, en lugar de limitarse solamente al resultado que ha sido alcanzado en el desempeño de la labor.

### Cuadro 11

Variable: Rendimiento Laboral

Dimensión: Evaluación.

Indicadores: Atributos, Comportamientos y Resultados.

N°	Ítems	Siempre		A veces		Nunca	
		F	%	F	%	F	%
33	La dirección de desarrollo económico evalúa el desempeño y la calidad del servicio prestado por los trabajadores.	0	0	0	0	13	100
34	La dirección de desarrollo económico evalúa su desempeño para determinar si Ud. necesita apoyo para desarrollarse profesionalmente.	0	0	0	0	13	100
35	La dirección de desarrollo económico utiliza métodos de evaluación para medir el rendimiento de sus empleados.	0	0	0	0	13	100

Fuente: Distribución de Frecuencias del Instrumento Aplicado a los Empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, para los Ítems 33,34 y 35.

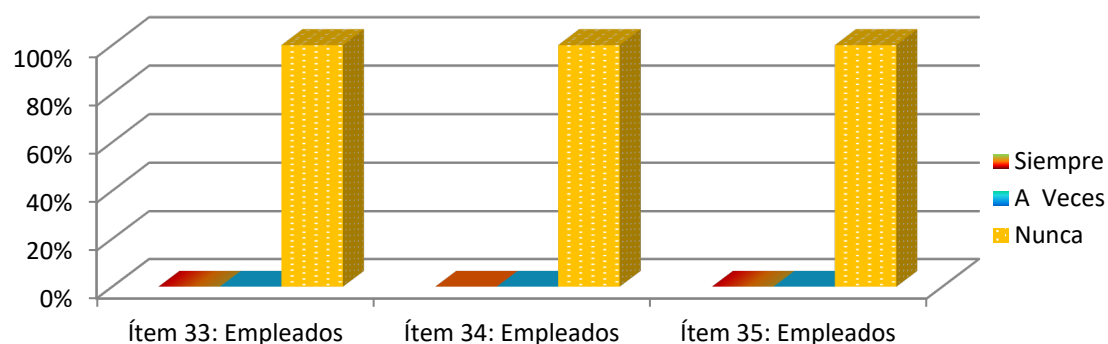


Gráfico 10. Distribución Porcentual de la opinión de los Empleados en relación a la Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Evaluación y los Indicadores: Atributos, Comportamiento y Resultados, para los ítems 33,34 y 35.

**Análisis:** De las evidencias encontradas, en el Cuadro 11, gráfico 10, ítem 33, refleja que el (100%) de los entrevistados señalan que “Nunca” La dirección de desarrollo económico evalúa el desempeño y la calidad del servicio prestado por los trabajadores. Acerca del ítem 34, el (100%) de la muestra indican que “Nunca” La dirección de desarrollo económico evalúa su desempeño para determinar si usted necesita apoyo para desarrollarse profesionalmente. Finalmente que en el ítem 35, el (100%) de la población consultada señala, que la dirección de desarrollo económico “Nunca” utiliza métodos de evaluación para medir el rendimiento de sus empleados.

Los resultados revelan, que la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza no utiliza métodos de evaluación, para medir el nivel de rendimiento de sus trabajadores, lo que se traduce en una debilidad grave. Tomando en cuenta, que la evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la institución. Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad. Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

En este sentido, Davis y Newstrom (2003) comentan que la evaluación del rendimiento es el proceso de asignar un valor a los resultados, compartir la información a través de ellos y buscar formas que mejoren el desempeño los evaluados. (s/p). Por su parte, Chiavenato (2012), como:

Una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales, permitiendo la valoración de la actuación y de los resultados obtenidos por la persona en el desempeño diario de su trabajo (p.135).

Por lo tanto, la evaluación del rendimiento laboral es un procedimiento utilizado para medir los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, tanto en términos de competencias como en el nivel de su contribución a la empresa.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En atención a las necesidades que motivaron la investigación, los objetivos fueron elaborados de forma clara y precisa, se constituyeron en guías de estudio durante todo el proceso de la investigación. Los cuales permitieron obtener la información necesaria, sobre la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019. -2020.

#### **Conclusiones**

**Con respecto al Objetivo Uno:** Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza. De acuerdo a las respuestas aportadas por la población objeto de estudio, el clima organizacional de la institución es desfavorable en las dimensiones: Grado de satisfacción, Motivación, Disposición al cambio, Autonomía, Liderazgo autocrático, Estructura, (desconocimiento de la misión, visión y objetivos) Recompensa, Comunicación, Manejo de conflicto, Toma de decisiones y Nivel Jerárquico. Es favorable en las siguientes dimensiones: Interacción social, Sentido de pertenencia, responsabilidad, cooperación, confianza, Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales y Tecnología. Evidentemente las debilidades encontradas en el clima organizacional no favorece el ambiente laboral de los trabajadores, porque el ambiente influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad.

**En cuanto al Segundo objetivo:** Identificar los factores claves del Clima Organizacional que influyen en el rendimiento laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza.

Variable: Clima Organizacional; Dimensión: Factores Psicológicos Individuales, Indicadores: Interacción social, Sentido de pertenencia, Motivación y Grado de satisfacción. Las respuestas emitidas por los encuestados, con relación a los ítems 1, 2, 3 y 4 del instrumento aplicado arrojó que: la mayoría de los trabajadores de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, expresa y defiende adecuadamente sus opiniones frente a sus compañeros, además todo el personal se siente orgulloso de pertenecer a su institución, pero una porción significativa de ellos no están lo suficientemente motivados a rendir al máximo en su trabajo. Por tanto, existe un detalle que vale la pena analizar y es que las satisfacciones proporcionadas por su trabajo medianamente contribuyen a su bienestar general, lo cual constituye un aspecto crítico del clima laboral, que requiere atención inmediata. Porque la calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción y motivación de los trabajadores, y con ello mejora notablemente la productividad. Mientras un mal clima laboral destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados y esto genera bajo rendimiento a las organizaciones.

En relación a los Indicadores: Autonomía, Responsabilidad y Disposición al cambio, para los ítems 5,6 y 7. Considerando el resultado porcentual arrojado, se evidencia que los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, tienen definidas claramente las funciones de su puesto y responsabilidades, la suficiente autonomía en las labores que realiza es moderada, y un alto porcentaje de ellos manifestaron que no le informan de los cambios organizacionales con la finalidad de brindarle apoyo innovador, lo cual es una debilidad que debe corregirse si toma en cuenta estos aspectos. Pues la autonomía laboral consiste en dar responsabilidades y permitir la participación y aportación de ideas de los trabajadores para que la empresa pueda mejorar con la visión de los empleados. De esta forma, el empleado se sentirá esencial e importante en sus labores dentro de la empresa.

Una vez analizados los resultados de la Dimensión: Factores Grupales y los Indicadores: Cooperación, Confianza y Trabajo en equipo, para los ítems 8,9 y 10.se concluye que: se evidencia claramente que una proporción moderada de los empleados cooperan con ellos cuando es necesario trabajar en equipo, de igual manera los

objetivos medianamente se cumplen como equipo y no de manera individual, solo una porción menos significativa opina lo contrario. Pero se confirma que existe respeto y confianza entre los compañeros de la dirección objeto de estudio.

De acuerdo a los resultados de los Indicadores: Relaciones interpersonales, Liderazgo y Valores colectivos., para los ítems 11,12 y 13 Se evidencia que los trabajadores de la institución objeto de estudio procura mantener relaciones interpersonales en armonía que facilitan la convivencia en el ambiente laboral, para lograr los objetivos y metas propuestas por la organización, pero el liderazgo ejercido por el director es medianamente bajo para integrar el recurso humano en los proyectos de desarrollo de la institución, de igual forma una proporción alta de los empleados opinan que en el área laboral se han desvirtuado los valores individuales y organizacionales. Lo que significa que el clima organizacional de la institución debe corregir los aspectos negativos que está afectando el ambiente laboral. Pues no cuentan con los valores requeridos para conservar una fuente de satisfacción permanente capaz de generar el crecimiento personal que requieren para convertirse en el talento humano que impulse a la organización.

Dimensión: Factores Organizacionales y los Indicadores: Comunicación, Toma de decisiones y Estructura, para los ítems 14,15 y 16. Los resultados permiten demostrar que a nivel general la comunicación existente en la Dirección Económica de la Alcaldía del municipio Pedraza es moderadamente buena, ya que las personas que laboran en la institución no se sienten muy confiadas y por lo tanto no expresan sus ideas libremente, de allí que no logra en gran medida el alcance de los objetivos y se limita el desarrollo de la institución, por ser la comunicación un proceso organizacional estrechamente relacionado con la gestión de recursos humanos.

Por otro lado se observa que los directivos son lo que toman las decisiones dentro de la institución. Significa entonces que los empleados de esta institución no participan en las decisiones tomadas dentro de la organización porque son realizadas unilateralmente por los directivos de la institución. También se observó que la mayoría de los trabajadores reflejan un alto desconocimiento de la misión, visión y objetivos de su institución. Es una debilidad grave de la institución, porque la misión y visión debe

ser conocida por todo el personal humano de toda empresa o instituciones públicas o privadas, para saber hacia dónde deben dirigir los esfuerzos para lograr que, en el futuro se obtengan los distintos propósitos que se ha planteado la organización con el objeto de garantizar su crecimiento y expansión en el tiempo.

Indicadores: Recompensa, Manejo de conflicto, Nivel jerárquico y Tecnología, para los ítems 17, 18,19 y 20. Se concluye que la totalidad de población consultada revela que no existe un sistema de incentivos y de recompensas que beneficien el clima organizacional, convirtiéndose en una debilidad para la institución, ya que resulta fundamental para cada trabajador la recepción de una contraprestación monetaria similar al esfuerzo y dedicación que ha impreso a la labor desempeñada.

Por otro lado se constató que la institución no emplea técnicas de manejo de resolución y estimulación al gestionar un conflicto. Podría decirse que el conflicto debe tener un adecuado tratamiento cuando del contexto organizacional se refiera, de lo contrario puede terminar afectando a la empresa u organización. De igual manera, se detectó que la mayoría de los empleados consultados manifestaron que la alta gerencia posee la capacidad de influir en el personal para alcanzar las metas de la institución. En este sentido y partiendo de los resultados aportados, se puede afirmar entonces que los funcionarios encuestados se consideran proactivos y se confirma lo que señala Covey (2003), para quien la proactividad no sólo implica tomar la iniciativa, sino también asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan y decidir en cada momento qué se quiere hacer y cómo se va a hacer (p32).

De acuerdo a la información obtenida sobre el dominio y utilización de las nuevas tecnologías y equipos para mejorar su desarrollo profesional. Los resultados señalan que los empleados manejan con eficiencia las herramientas tecnológicas porque están constantemente actualizados y debidamente capacitados para realizar sus labores.

**Finalmente el Tercer objetivo:** Determinar el método utilizado por la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza, para evaluar el rendimiento de los empleados de la dirección de desarrollo económico. Variable: Rendimiento Laboral; Dimensión: Niveles de rendimiento de los empleados y los Indicadores: Conocimiento y Formación, para los ítems 21,22 y 23. Los resultados demuestran, que el capital



humano que labora en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del municipio Pedraza, posee los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se le asignan en el área laboral, también aplica sus conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la institución, pero “No” recibe formación continua para mantenerse actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumple en el área laboral. Se puede deducir, que los empleados consultados carecen de un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje que les permita desarrollar las habilidades y destrezas que requieren para realizar un buen desempeño laboral.

Dimensión: Niveles de rendimiento de los empleados y los Indicadores: Competencia, capacidad y Conducta, para los ítem 24, 25,26 y 27. Se concluye que la mayoría de los empleados la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza, dispone de las competencias requeridas para hacer el trabajo con un estándar mínimo aceptable, cuenta con la capacidad suficiente para la eficiente ejecución de mi trabajo y le dan la oportunidad de desarrollarse de acuerdo a sus capacidades. Significa entonces, que el nivel de rendimiento laboral de estos trabajadores evidencia que cuentan con las competencias suficientes para demostrar idoneidad, realizar un desempeño superior y alcanzar los objetivos establecidos por la institución.

En ese mismo orden de ideas, se evidenció que una proporción muy alta de los empleados, “No” está dispuesto a trabajar bajo presión en el área laboral. Lo que evidencia una conducta negativa por parte de los empleados para con la labor que realizan. Puede afirmarse que las personas consultadas no están en consonancia con las exigencias del cargo que desempeñan, ya que las exigencias de esta Dirección Económica reclaman de un recurso humano apto para ejecutar sus actividades laborales en entornos altamente exigentes y en situaciones de tensión.

Dimensión: Dimensiones, y los Indicadores: Actitud, Conducta, Eficiencia, Calidad y Producción, para los ítems 28, 29, 30,31 y 32. Estos resultados permiten concluir, que una proporción relativamente alta de los empleados que laboran en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza evidencian

un nivel de rendimiento laboral positivo en los indicadores: actitud, conducta, calidad y producción.

Dimensión: Evaluación y los Indicadores: Atributos, Comportamiento y Resultados, para los ítems 33,34 y 35. La dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del Municipio Pedraza no utiliza métodos de evaluación, para medir el nivel de rendimiento de sus trabajadores, lo que se traduce en una debilidad grave. Tomando en cuenta, que la evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la institución. Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad. Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

## **Recomendaciones**

### **A la Alcaldía del Municipio Pedraza**

Difundir políticas de desarrollo que le permitan al personal experimentar un progreso profesional e involucrarse con la organización.

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

Diseñar programas de ascenso que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro de la institución, de esta manera se logrará un buen clima organizacional, un eficiente y eficaz desempeño laboral, además, de unos trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.

Implementar beneficios sociales para que se conviertan en una estrategia organizacional que permita satisfacer las expectativas del personal y lograr una conducta efectiva hacia la organización.

Permitir que los empleados participen en las tomas de decisiones para que puedan alcanzar su plenitud personal y desarrollarse y evitar imponer decisiones que puedan hacer que los trabajadores perciban que son tratados de forma injusta, ya que esta

situación, atenta contra el compromiso que cada colaborador siente hacia la organización.

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

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

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

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M & Martínez, L. (2012) “Clima organizacional”, 1ª edición, publicado por EAE,
- Antúnez Yocasta (2015) El Clima Organizacional Como Factor Clave Para Optimizar El Rendimiento Laboral de los Empleados del Área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco ubicadas en la Ciudad de Maracay, estado Aragua. Trabajo especial de grado para Universidad De Carabobo Estudios Superiores para graduados, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Universidad de Carabobo. Facultad De Ciencias Económicas y Sociales Área de Estudios de Postgrado. Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Campus la Morita.
- Arias, G. (2012). El Proyecto de Investigación. (6a.ed.). Caracas: Episteme.
- Bavaresco (2006). Proceso Metodológico de Investigación. (Como hacer un Diseño de Investigación)5 ediciónEditorial de la Universidad del Zulia. Maracaibo. (Venezuela).
- Blanco, F. (2013). Control Integrado de Gestión. Madrid: APD Editores.
- Bravo, M. (2013). Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso de los Trabajadores. México: Prentice Hall.
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. México: Editorial Trillas.
- Castellano, J. (2012). “Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona”. (1ª ed.). España: Editorial Académica Española. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=QD2QMQEACAAJ&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikytuXrcjKAhWBVSYKHYZrB9UQ6AEIOzAE>.
- Cohen, S. G. y Bailey, D.E. (1997). What makes teams work : group effectiveness research from the shop floor to the executive suit. *Journal of management*, 23, 3: 239-290.
- Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw-Hill.
- . Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Edit. McGraw Hill. México
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de recursos humanos. El Capital humano de las organizaciones*. 9a. ed. México: McGraw Hill

Cejas, M. y Grau, C. (2007). Formación de los Recursos Humanos en las Organizaciones Empresariales. Caracas: Fondo Editorial Tropykos.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.908 de fecha 15 de febrero de 2009.

Davis, K. y Newstrom, J. W. (2003). Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw-Hill.

De la Cruz Ortiz, Edwin y Huamán Ruiz Angel, Alejandro (2016), en un estudio sobre el “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MAS en la provincia de Huancavelica – 2015”. Perú. Universidad Nacional de Huancavelica Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración Especialidad de Administración.

Díaz, M. (2010). Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

Drovett, S. (1992) Dicersión de la Salud. Editorial Maechi. Buenos Aires.

Esteves, A. (2013). Clima Laboral. Buenos Aires: El Cid.

Fernández, P. (2013); Manejo de conflictos y convivencia escolar en las Organizaciones Educativas de Media General. Trabajo de Grado Presentado para Optar al Título de Magister Scientiarum en Orientación Educativa. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

García, N, y cols. (2002). La administración para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas. Costa Rica. Editorial Universidad de Costa Rica.

Fundibeq (2013).Gestión del Conocimiento. [Documento en Línea]. Disponible: [http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/-downloads/gallery/methodology/tools/gestion\\_del\\_conocimiento.pdf](http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/-downloads/gallery/methodology/tools/gestion_del_conocimiento.pdf) [Consulta: 2014, Septiembre 28].

Jiménez V, Hugo D y Mosquera O, Ana K (2017) titulada: Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas. Quito Ecuador. Universidad Pacífico de Ecuador.

Gan, F., & Berbel, G. (2007). Manual Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. UOC.

Gaspar G. (2011) “Manual de Recursos Humanos” (1ªEd). España Publicado por Editorial UOC. Recuperado de:

[https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación (5a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Hernández S., y Otros (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2012). Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. (4a. ed.). Caracas: SYPAL.
- Hurtado De Barrera, J. (2010) El proyecto de Investigación. Editorial Sypal. Caracas.
- Katzenbach, J. R. y Smith, D. K. (2007). La disciplina de los equipos. In: Katzenbach, J. R. (Org.). El trabajo en equipo: ventajas y dificultades. Buenos Aires: Granica.
- Lau, J. (2010). Evaluación del desempeño de personal bibliotecario. Buenos Aires: Alfagr.
- Ley Orgánica del Poder Público Municipal, gaceta N° 38.204, Junio 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.583 de fecha 3 de diciembre de 2002.
- Litwin, G. y Stinger, R. (1968). Motivation and Organizational Climate. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.
- Mayor Ravines, M. G. (2009). Clima Organizacional en las Entidades Públicas. *Actualidad Gubernamental* (N°13).
- Méndez Álvarez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Nash, M. (1989) Como Incrementa la Productividad del Recurso Humano. Editorial Norma. Colombia.
- Navarro, E; Llinares, C; y Montañana, A. (2010). Factores de satisfacción laboral evocados por los profesionales de la construcción en la comunidad valenciana. *Revista de construcción*, 9, 1, 4-16.
- Oseña, D. (2008) Metodología de la Investigación. Huancayo: Ed. Pirámide.

- Oseda, D., Gonzales, A., Ramírez, F. y Gave, J. L. (2014): ¿Cómo aprender y enseñar investigación científica? Ed. Soluciones Gráficas SAC, (2da. Ed.) Huancayo.
- Palella y Martins (2006) Metodología de la Investigación y sus paradigmas. Fondo editorial de la UPEL. Caracas.
- Pelaes, O. (2012). Clima Organizacional y Satisfacción del Cliente. Perú: Limas.
- Pavia (2014) "Comunicación en las relaciones profesionales". ADGG0408 publicado por IC Editorial, 2014. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=Sh5cBAAQBAJ&pg=PT130&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikytuXrcjKAhWBVSYKHYzrB9UQ6AEINTAD#v=onepage&q=clima%20organizacional%20y%20sus%20componentes&f=false> 60
- Pérez, J. (2012). Qué son las Bases Teóricas de la Investigación. [Documento en Línea]. Disponible: <http://metodologiadelainvestigacion-2011.blogspot.com/2012/04/bases-teoricas.html> [Consulta: 2014, Junio 21]
- Quiroga, Darío (2008). «Metodología para hacer prospectiva empresarial en la sociedad de la información y el conocimiento». Revista economía y administración, vol. 70, pp.23-39, Concepción
- Ratti, A. (2012). Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo en las Empresas Venezolanas en el Año 2011. [Documento en línea]. Disponible: <http://salcedoyordis.blogspot.com/2012/01/impacto-del-control-de-cambio-en-la.html> [Consulta: 2013, junio 28].
- Recinos, N. E. (2014). "Clima Organizacional En La Municipalidad De El Progreso, Jutiapa.". Jutiapa: Universidad Rafael Landívar.
- Recomendación 117. Sobre la Formación Profesional (1962). Organización Internacional del Trabajo (OIT). [Documento en línea]. Disponible: [www.ilo.org/global/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm) [Consulta: 2014, septiembre 30].
- Recomendación 195. Sobre el Desarrollo del Recurso Humano (2004). Organización Internacional del Trabajo (OIT). [Documento en línea]. Disponible: [www.ilo.org/global/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm) [Consulta: 2014, septiembre 29].
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Prentice Hall. 10ma. Ed.
- Robbins S. P. y Coulter M. (2010). Administración (10a. ed.). Naucalpan de Juárez. México: Pearson educación.

- Rodríguez, R. (2013). Evaluación del Clima Organizacional en las Empresas de Alimentos Balanceados para Animales de la Región Centroccidental. Trabajo de Grado de Maestría no publicado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto.
- Sabino, C. (2004) El Proceso de Investigación. Caracas: Episteme.
- Sánchez, C. y García, L. (2013). Clima Organizacional y Valores: Indicadores de Necesidades y Limitaciones para el Cambio. México: Revista Educación (Julio –Diciembre). Vol. 37. Núm. 2.
- Santos, M. (2011). La Gestión de Competencias y su Impacto en la Mejora Continua del Desempeño Laboral. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/mass.html> [Consulta: 2014, Agosto 25]
- Serna H. (2003). Gerencia Estratégica: Teoría-Metodología- Alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Octava Edición. Global Ediciones. Colombia.
- Solano Reátegui, Sheila (2017) “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017”. Tarapoto – Perú. Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública. Escuela de Postgrado Universidad César Vallejos - Perú.
- Turbán Felix, R. (2016). *Medición del clima organizacional*. Obtenido de Educar Chile: <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Medicion%20del%20clima%20laboral.pdf>
- Ucros, M. (2011). Factores del Clima Organizacional en las Universidades de la Costa Caribe Colombiana. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/737/73719138007.pdf> [Consulta: 2014, Agosto 25]
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (6ta. Edición). Caracas: FEDEUPEL.
- Vásquez Ávila Álvaro (2016) El clima organizacional como factor de desempeño en la empresa MELTEC de Oriente Ltda. En el departamento de Boyacá. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN. Tunja – Boyacá.
- Werther, W. y Davis, L. (2000a). Administración de personal y recursos humanos. México: McGraw-Hill.



## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**[PLANILLA DE INSCRIPCIÓN]**



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA  
UNELLEZ – BARINAS  
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO  
V.P.D.S.

**PLANILLA DE INSCRIPCIÓN  
TRABAJO DE GRADO**

**PROGRAMA DE POSTGRADO:** GERENCIA  
**MENCIÓN:** GERENCIA PÚBLICA.

**TÍTULO DEL PROYECTO:** CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN EL RENDIMIENTO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PEDRAZA

**TUTOR:** Milena del Carmen Moreno Uzcategui **CÉDULA DE IDENTIDAD:** V-4.931.441  
**NÚMERO DE TELÉFONO DEL TUTOR:** 0424 566 27 86

**DATOS DEL AUTOR**

**CÉDULA DE IDENTIDAD:** V-18.856.536  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** Eunice Nayarith Villarreal Pérez  
**DIRECCIÓN ELECTRÓNICA:** eunaya901@gmail.com  
**NÚMERO DE TELÉFONO:** 0416 170 79 03 – 04242 503 95 52

**RECAUDOS**

- PROYECTO.
- PLANILLA DE INSCRIPCIÓN.
- CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.
- SÍNTESIS CURRICULAR DEL TUTOR (MÁXIMO 3 FOLIOS TAMAÑO CARTA).
- CEDULA DE IDENTIDAD DEL TUTOR
- ANEXO FONDO NEGRO DEL TÍTULO DE PRE- GRADO DEL TUTOR
- ANEXO DEL TÍTULO DE MAESTRIA DEL TUTOR.
- RECIBO DE PAGO DEL TRABAJO DE GRADO.

FIRMA DEL AUTOR:

RECIBIDO POR:  
FECHA:

*[Handwritten signature]*  
16/06/2019.

**ANEXO B**

**[ACEPTACIÓN DEL TUTOR]**

### ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **MILENA DEL CARMEN MORENO UZCATEGUI**, venezolana mayor edad, cédula de identidad N°. V – 4.931.441, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado, titulado **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL. CASO: DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS**, presentado por la ciudadana **VILLARREAL PEREZ, EUNICE NAYARITH**, titular de la cédula de identidad No. V-18.856.536, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública y acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Barinas, a los diecisiete (17) días del mes de junio del año dos mil diecinueve (2019)

Nombres y Apellidos: **MILENA DEL CARMEN MORENO UZCATEGUI**

Firma de aceptación del tutor: \_\_\_\_\_



Fecha de entrega: \_\_\_\_\_

17/06/2019

## **ANEXO C**

### **[VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS]**

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ PEDRAZA**

**Estimado Ciudadano (a):**

---

La presente tiene como finalidad solicitar su valiosa colaboración, respondiendo el siguiente cuestionario, el cual servirá para recabar información relacionada con el trabajo de grado denominado: **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS.**

Los datos aportados por usted, serán utilizados con fines investigativos y tendrán un carácter confidencial.

Agradeciendo su receptividad.

---

Villarreal Eunice Yanireth

**INSTRUMENTO APLICADO AL PERSONAL OPERATIVO  
DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL**

**Leyenda: Siempre (S) Algunas Veces (AV) Nunca (N)**

N°	ÍTEMS	ALTERNATIVAS		
	VARIABLE Clima Organizacional	S	AV	N
	<b>Dimensión: Factores psicológicos individuales</b>			
1	¿Expresa y defiende adecuadamente sus opiniones frente a sus compañeros?			
2	¿Se siente orgulloso de pertenecer a su institución?			
3	¿Se siente usted motivado para rendir al máximo en su trabajo?			
4	¿Las satisfacciones proporcionadas por su trabajo contribuyen a su bienestar general?			
5	¿Considera usted, que tiene la suficiente autonomía en las labores que realiza?			
6	¿Tienes definidas claramente las funciones de su puesto y responsabilidades?			
7	¿Se le informa de los cambios organizacionales con la finalidad de brindarle apoyo innovador?			
	<b>Dimensión: Factores grupales</b>			
8	¿Sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?			
9	¿Existe respeto y confianza entre los compañeros de la dirección de desarrollo económico?			
10	¿Los objetivos se cumplen como equipo y no de manera individual?			
11	¿Las relaciones interpersonales se desarrollan de una manera que faciliten la convivencia en el entorno laboral?			
12	¿El liderazgo ejercido por el director da lugar a la integración de los recursos humanos en los proyectos de desarrollo de la organización?			
13	¿En el área laboral se han desvirtuado los valores individuales y organizacionales?			
	<b>Dimensión: Factores organizacionales</b>			
14	¿Fluye oportuna y directamente la información en su área de trabajo?			
15	¿Las decisiones tomadas dentro de la organización son realizadas únicamente por los directivos de la institución?			
16	¿Conoce la misión, visión y valores de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía del municipio Pedraza?			
17	¿Existe un sistema de incentivos y de recompensas que beneficien el clima organizacional?			



18	¿Emplea técnicas de resolución y estimulación al gestionar un conflicto?			
19	¿La alta gerencia posee la capacidad de influir en el personal para alcanzar las metas de la institución?			
20	¿Domina y utiliza las nuevas tecnologías y equipos para mejorar su desarrollo profesional?			
<b>VARIABLE</b>				
<b>Rendimiento Laboral</b>				
<b>Dimensión: Niveles de rendimiento de los empleados</b>				
21	¿Tengo los conocimientos necesarios para realizar las tareas que se me asignan en el área laboral?			
22	¿Aplico mis conocimientos con el fin conseguir los objetivos perseguidos por la organización?			
23	¿Recibo formación continua para mantenerme actualizado en los cambios demandados por las funciones que cumpla en el área laboral?			
24	¿Dispongo de las competencias requeridas para hacer el trabajo con un estándar mínimo aceptable?			
25	¿Cuento con la capacidad suficiente para la eficiente ejecución de mi trabajo?			
26	¿En la dirección de desarrollo económico me dan la oportunidad de desarrollarme de acuerdo a mis capacidades?			
27	¿En el área laboral estoy dispuesto a trabajar bajo presión?			
<b>Dimensión: Dimensiones</b>				
28	¿Mantengo una actitud positiva ante los cambios que generan en la institución?			
29	¿Acepto las reglas establecidas por la cultura organizacional?			
30	¿Desarrolla sus tareas en el mínimo tiempo posible y con resultados óptimo?			
31	¿Mantengo un ritmo de trabajo sostenido?			
32	¿Me siento productivo cuando realizo mi trabajo?			
<b>Dimensión: Evaluación</b>				
33	¿La dirección de desarrollo económico evalúa el desempeño y la Calidad del servicio prestado por los trabajadores?			
34	¿La dirección de desarrollo económico evalúa su desempeño para determinar si Ud. necesita apoyo para desarrollarse profesionalmente?			
35	¿La dirección de desarrollo económico utiliza métodos de evaluación para medir el rendimiento de sus empleados?			

Cuadro 1

## 2.5 Operacionalización de Variables

**Objetivo General** Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019.-2020.

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
				Trabajadores
Clima Organizacional	Aguirre & Martínez (2012) expresan que el clima organizacional conlleva al buen rendimiento y rentabilidad de una organización ya que, si sus integrantes se encuentran motivados, se sentirán identificado con los valores organizacionales, ocasionando el logro de los objetivos. El ambiente donde los trabajadores desempeñan su trabajo, el trato y consideración que tienen los jefes hacia ellos, la relación entre compañeros y la comunicación son elementos que conforman lo que se denomina clima Organizacional (p.12).	Factores psicológicos individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interacción social</li> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Motivación</li> <li>- Grado de satisfacción</li> <li>- Autonomía</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Disposición al cambio</li> </ul>	1 2 3 4 5 6 7
		Factores grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación</li> <li>- Confianza</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Valores colectivos</li> </ul>	8 9 10 11 12 13
		Factores organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Estructura</li> <li>- Recompensa</li> <li>- Manejo de conflictos</li> <li>- Nivel jerárquico</li> <li>- Tecnología</li> </ul>	14 15 16 17 18 19 20
Rendimiento Laboral	Según Díaz (2010), el rendimiento laboral está asociado al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación económica) (p. 93).	Niveles de rendimiento de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento</li> <li>- Formación</li> <li>- Competencias</li> <li>- Capacidad</li> <li>- Conducta</li> </ul>	21-22 23 24-25 26 27
		Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actitud</li> <li>- Conducta</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Calidad</li> <li>- Producción</li> </ul>	28 29 30 31 32

		Evaluación	- Atributos - Comportamiento - Resultados	33 34 35
--	--	------------	---	----------------

Fuente Villarreal (2019)

## 1.2 Objetivos de la Investigación

### *Objetivo General*

Determinar la influencia del Clima Organizacional como factor clave para la optimización del Rendimiento Laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico en la Alcaldía Bolivariana Socialista del municipio Pedraza del estado Barinas, Período 2019.

### *Objetivos Específicos*

Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza.

Identificar los factores claves del Clima Organizacional que influyen en el rendimiento laboral de los empleados de la dirección de desarrollo económico de la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza.

Determinar el método utilizado por la Alcaldía Bolivariana Socialista del Municipio Pedraza, para evaluar el rendimiento de los empleados de la dirección de desarrollo económico.



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ PEDRAZA**

**Estimado Profesional**

**MSc. Tahiz Guerrero C**

Usted ha sido seleccionado entre los grupos de expertos en el área de investigación, para emitir su opinión con relación a la validación de un instrumento, con el propósito de recoger información para desarrollar un trabajo de grado denominado **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS.**

El instrumento a validar presenta un formato con alternativas de pertinencia, adecuación, y claridad, a través de los criterios: dejar, modificar, eliminar o incluir otras preguntas, para ser respondido de manera que sea más cómodo para que usted, realice el proceso de validación. Es de señalar que las sugerencias que haga, serán tomadas en cuenta para la reelaboración de una nueva versión.

Para estos fines, se anexan el cuadro de variables, los objetivos y una tabla en la cual puede hacer sus observaciones.

Atentamente

  
Villarreal Pérez Eunice Nayarith

---

**Yanireth Eunice Villarreal**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ PEDRAZA**

**FORMATO PARA LA REVISIÓN Y VALIDACIÓN  
DEL INSTRUMENTO DISEÑADO**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

    MSc.    Tahiz E. Guerrero G.

LUGAR DE TRABAJO:

UNELLEZ - DISVISOC

CARGO QUE DESEMPEÑA:     Docente – Jefe de Unidad

Administrativa

INSTRUCCIONES:

- 1 – Indique con precisión en el instrumento anexo si es pertinente a la variable de estudio.
- 2 – Lea detenidamente los ítems de acuerdo a cada indicador.
- 3 – Emita su criterio marcando con una equis (X) en el espacio señalado.
- 4 – Si desea hacer una sugerencia para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a las observaciones.

## HOJA DE REGISTRO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

N°	Claridad		Congruencia		Pertinencia		Redacción		Extensión	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	✓		✓		✓		✓		✓	
2	✓		✓		✓		✓		✓	
3	✓		✓		✓		✓		✓	
4	✓		✓		✓		✓		✓	
5	✓		✓		✓		✓		✓	
6	✓		✓		✓		✓		✓	
7	✓		✓		✓		✓		✓	
8	✓		✓		✓		✓		✓	
9	✓		✓		✓		✓		✓	
10	✓		✓		✓		✓		✓	
11	✓		✓		✓		✓		✓	
12	✓		✓		✓		✓		✓	
13	✓		✓		✓		✓		✓	
14	✓		✓		✓		✓		✓	
15	✓		✓		✓		✓		✓	
16	✓		✓		✓		✓		✓	
17	✓		✓		✓		✓		✓	
18	✓		✓		✓		✓		✓	
19	✓		✓		✓		✓		✓	
20	✓		✓		✓		✓		✓	
21	✓		✓		✓		✓		✓	
22	✓		✓		✓		✓		✓	
23	✓		✓		✓		✓		✓	
24	✓		✓		✓		✓		✓	
25	✓		✓		✓		✓		✓	
26	✓		✓		✓		✓		✓	
27	✓		✓		✓		✓		✓	
28	✓		✓		✓		✓		✓	
29	✓		✓		✓		✓		✓	
30	✓		✓		✓		✓		✓	
31	✓		✓		✓		✓		✓	
32	✓		✓		✓		✓		✓	
33	✓		✓		✓		✓		✓	
34	✓		✓		✓		✓		✓	
35	✓		✓		✓		✓		✓	

Observaciones:

---



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ - PEDRAZA

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, **TAHIZ E. GUERRERO G.**, titular de la CI: N° **V- 12.207.754.** Por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento diseñado por: **VILLARREAL EUNICE YANARITH**, el cual se utilizara para la recolección de datos informativos en su trabajo de Investigación titulado: **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS**, el cual considero: aceptable para la aplicación a la muestra de estudio,

En Barinas a los quince (15) días del mes de Mayo del año 2020

De conformidad

**Firma de Validador**





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ PEDRAZA

Estimado Profesional

Dr. Reduim Albarran

Usted ha sido seleccionado entre los grupos de expertos en el área de investigación, para emitir su opinión con relación a la validación de un instrumento, con el propósito de recoger información para desarrollar un trabajo de grado denominado **CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA DEL ESTADO BARINAS.**

El instrumento a validar presenta un formato con alternativas de pertinencia, adecuación, y claridad, a través de los criterios: dejar, modificar, eliminar o incluir otras preguntas, para ser respondido de manera que sea más cómodo para que usted, realice el proceso de validación. Es de señalar que las sugerencias que haga, serán tomadas en cuenta para la reelaboración de una nueva versión.

Para estos fines, se anexan el cuadro de variables, los objetivos y una tabla en la cual puede hacer sus observaciones.

Villarreal Pérez Eunice Nayarith



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ PEDRAZA

FORMATO PARA LA REVISIÓN Y VALIDACIÓN  
DEL INSTRUMENTO DISEÑADO

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:

Alvaran Rodríguez Reduin Eduardo

LUGAR DE TRABAJO:

UNELLEZ - Pedraza

CARGO QUE DESEMPEÑA:

Docente en el área de Investigación

INSTRUCCIONES:

- 1 – Indique con precisión en el instrumento anexo si es pertinente a la variable de estudio.
- 2 – Lea detenidamente los ítems de acuerdo a cada indicador.
- 3 – Emita su criterio marcando con una equis (X) en el espacio señalado.
- 4 – Si desea hacer una sugerencia para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a las observaciones.

HOJA DE REGISTRO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nº	Claridad		Congruencia		Pertinencia		Redacción		Extensión	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	✓		✓		✓		✓		✓	
2	✓		✓		✓		✓		✓	
3	✓		✓		✓		✓		✓	
4	✓		✓		✓		✓		✓	
5	✓		✓		✓		✓		✓	
6	✓		✓		✓		✓		✓	
7	✓		✓		✓		✓		✓	
8	✓		✓		✓		✓		✓	
9	✓		✓		✓		✓		✓	
10	✓		✓		✓		✓		✓	
11	✓		✓		✓		✓		✓	
12	✓		✓		✓		✓		✓	
13	✓		✓		✓		✓		✓	
14	✓		✓		✓		✓		✓	
15	✓		✓		✓		✓		✓	
16	✓		✓		✓		✓		✓	
17	✓		✓		✓		✓		✓	
18	✓		✓		✓		✓		✓	
19	✓		✓		✓		✓		✓	
20	✓		✓		✓		✓		✓	
21	✓		✓		✓		✓		✓	
22	✓		✓		✓		✓		✓	
23	✓		✓		✓		✓		✓	
24	✓		✓		✓		✓		✓	
25	✓		✓		✓		✓		✓	
26	✓		✓		✓		✓		✓	
27	✓		✓		✓		✓		✓	
28	✓		✓		✓		✓		✓	
29	✓		✓		✓		✓		✓	
30	✓		✓		✓		✓		✓	
31	✓		✓		✓		✓		✓	
32	✓		✓		✓		✓		✓	
33	✓		✓		✓		✓		✓	
34	✓		✓		✓		✓		✓	
35	✓		✓		✓		✓		✓	

Observaciones: El instrumento es pertinente para los fines investigativos

*[Handwritten Signature]*  
Firma 15.534.765



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA  
UNELLEZ PEDRAZA

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, Kevin Alban titular de la CI: N° V- 15.534.765, Por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento diseñado por: Enice Vayante Lillaveal Pérez, el cual se utilizara para la recolección de datos informativos en su trabajo de Investigación titulado: Clima Organizacional como factor clave para la optimización del rendimiento laboral de los empleados de la Dirección de Desarrollo Económico de la Alcaldía Bolivariana del Municipio Pedraza del Estado Guárico. el cual considero: Pertinente para los fines de la investigación

Observaciones: \_\_\_\_\_

En Barinas a los 15 días del mes de Mayo del año 2020

De conformidad

[Firma]  
15.534.765

**ANEXO D**

**[CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO]**

**CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DIRIGIDO A EMPLEADOS**  
**DIRECCIÓN ECONÓMICA DE LA ALCALDÍA BOLIVARIANA DEL MUNICIPIO PEDRAZA**  
**CODIFICACION DE ALTERNATIVAS DE RESPUESTA**

SIEMPRE= 3 A VECES= 2 NUNCA= 1

MODELO ALFA DE CRONBACH

SUJETOS	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	ITEM 25	ITEM 26	ITEM 27	ITEM 28	ITEM 29	ITEM 30	ITEM 31	ITEM 32	ITEM 33	ITEM 34	ITEM 35	Σ
9	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	1	1	2	3	3	1	2	1	2	3	41
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	45
2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	2	1	3	2	1	3	1	3	2	2	2	2	2	2	1	38
5	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	43
7	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	1	36
8	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	2	1	3	2	2	1	2	3	44
10	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	2	3	1	1	3	2	1	2	3	38
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	3	40
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	3	2	3	1	40
4	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	1	3	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	37	
X	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,0
S <sup>2</sup> <sub>t</sub>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0,1895
S <sup>2</sup> <sub>i</sub>	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0,0342

VARIANZA S<sup>2</sup><sub>t</sub> 0,1895

DESVIACIÓN S<sup>2</sup><sub>i</sub> = 0,0342

Formula

$$rtt = ((k/k-1)^2(1-S_i/S_t))$$

rtt = 0,83

La confiabilidad en este instrumento es Altamente Confiable

**ANEXO E**  
**[RESUMEN CURRICULAR]**

# Resumen Curricular<sup>8</sup>



**Milena del Carmen Moreno Uzcátegui**  
**Barrio el Estadium, Av. 5<sup>ta</sup> calles 4 y 5 Casa N° 37- 63**  
**Ciudad Bolivia – Pedraza Edo. Barinas**  
**Teléfono: 0424–5662786 / 0273 – 9210017**

---

---

## INFORMACIÓN PERSONAL

---

---

<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>V – 4.931.441</b>
<b>LUGAR DE NACIMIENTO:</b>	<b>Ciudad Bolivia–Pedraza Edo. Barinas</b>
<b>FECHA DE NACIMIENTO:</b>	<b>19/10/59</b>
<b>NACIONALIDAD:</b>	<b>Venezolana</b>
<b>ESTADO CIVIL:</b>	<b>Soltera</b>
<b>COLEGIO DE ECONOMISTAS</b>	<b>N° 761</b>
<b>I.A : POSTGRADO</b>	<b>4.61</b>

---

---

## EDUCACIÓN

---

---

- **Bachiller Asistencial Mención Trabajo Social – 1980.**
- **Economista Agrícola – 1998.**
- **Magister Scientiarum en Ciencia de la Educación Superior. Mención:  
Docencia Universitaria. UNELLEZ – Barinas. 2015.**

---

---

## CURSOS

---

---



- **Curso de Extensión Universitaria denominado: “Formación Docente en Investigación Cualitativa”. Julio 2011. Unellez Santa Bárbara, Estado Barinas.**
  - **IV Nivel en Educación Superior: Inglés Instrumental, Estadística General, Introducción a la Computación y Planificación Instruccional 2007. Coordinación de Postgrado Unellez Barinas.**
  - **Operador de Computación Bajo Ambiente Windows 2000 y Microsoft 2000. Pedraza Barinas 2000**
- 
- 

### **FOROS – JORNADAS**

---

---

- **Consejos Locales de Planificación Pública. Pedraza 2002**
  - **I Encuentro Regional de los Llanos para la elaboración del Plan de Regiones de Protección al Niño y Adolescente. Barinas 2002**
  - **Jornadas de Capacitación sobre las políticas del CNDNA, para acceder a los recursos del FNPNA año 2004. Barinas 2004.**
  - **I Jornada Especial de Derecho Laboral y Seguridad Social. Duración 8 Horas. UNELLEZ-Pedraza 2013**
- 
- 

### **TALLERES, SEMINARIOS Y SIMPOSIOS**

---

---

- **III Seminario Regional, “Rescatando y Sembrando Valores, Criterios y Principios Humanos en las Instituciones del Estado” Escuela Técnica Agropecuaria Robinsoniana “Don Simón Rodríguez”. Pedraza – Barinas 2007.**
- **El Desarrollo Agrícola y la Económica Petrolera Venezolana. Barinas 1998**

- **Formulación y Evaluación de Proyectos. Barinas 2000**
  - **Participación – Acción sobre Planificación enfocado a la elaboración de planes operativos, programas y proyectos. Barinas 2002**
- 
- 

## **RECONOCIMIENTOS**

---

---

- **2018 Participación como Jurado en las Jornadas de Presentación y Defensa de Trabajo de Grado en las Carreras Contaduría Pública. UNELLEZ-Pedraza.**
- **2013 Colaboración, orientación y apoyo Irrestringido durante el proceso de Formación Profesional de los Integrantes de la II Promoción de Lcdo. en Sociología del Desarrollo. UNELLEZ- Pedraza.**
- **2013 Participación como Jurado en las Jornadas de Presentación y Defensa de Trabajo de Grado en las Carreras de Administración y Contaduría Pública. UNELLEZ-Pedraza.**
- **2012 1ra Jornada Especial de Marketing y su Alcance. UNELLEZ-Venezuela FECLAVE**
- **2011- II Apoyo Prestado para la realización de defensas de Trabajo de Aplicación de Conocimientos II, para la carrera de Ing. Producción Animal del Municipio Pedraza Estado Barinas. UNELLEZ.**
- **2010 Apoyo en la Realización de “Talleres de Higiene y Manipulación de Alimentos”. Municipio Escolar N° 9 Pedraza Edo Barinas.**
- **2010 I Jurado en las Defensas de Trabajo de Grado. Unellez Municipalizada Pedraza.**
- **2009 II Jurado en las Defensas de Trabajo de Grado. Unellez Municipalizada Pedraza.**

- **2007 Alcaldía del Municipio Pedraza – Barinas Honor al Mérito al Trabajo**
- **2003 Miembro de la Mesa Técnica del XV Festival Infantil “Voz Educación Rural” del Sector H – 25. Municipio Pedraza.**
- **2003 Participación Activa en la Elaboración del Plan Operativo del CMDNA del Municipio Pedraza.**
- **1982 INAVI Barquisimeto Estado Lara.**

**En el día del Trabajador Social Como Funcionaria Destacada durante el año 1981.**

#### **EXPERIENCIA LABORAL**

- **Docente de la Unidad Curricular Proyecto, PFG: Turismo. Universidad Bolivariana de Venezuela “Extensión Pedraza”. Año 2018 hasta la presente fecha (año: 2019).**
- **Docente de la Unidad Curricular Proyecto, Talento humano y Operaciones Financieras PFG: Administración. Universidad Bolivariana de Venezuela “Extensión Pedraza”. Marzo 2015 hasta la presente fecha (año: 2018).**
- **Docente de la Unidad Curricular Biodiversidad y Sociodiversidad, PFG: Gestión Social I Semestre y la Unidad Curricular Proyecto, PFG: Administración. Universidad Bolivariana de Venezuela “Extensión Pedraza”. Febrero 2014-II a Junio 2014.**
- **Docente de la Unidad Curricular Metodología, PFG: Enfermería, IV Semestre Universidad Bolivariana de Venezuela “Extensión Pedraza”. Febrero 2014 a Junio 2014-I.**
- **Docente del Subproyecto Metodología de la Investigación e Investigación Social (Auto estudio). Carrera Contaduría Pública y Educación Mención:**

**Geografía e Historia Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2013-II.**

- **Docente del Subproyecto Prácticas Profesionales I (PPI): Seminario Trabajo de Aplicación. Carrera Administración y Contaduría Pública. (Tutorial). Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2013- II**
- **Docente de los Subproyecto Metodología de la Investigación. Carrera Administración. Investigación Social. Carrera Contaduría Pública. (nocturno y Fin de Semana). Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2013- II.**
- **Docente de los Subproyecto Metodología de la Investigación. Carrera Contaduría Pública. Investigación Social. Carrera Educación: Geografía e Historia Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2013- I.**
- **Docente de los Subproyecto Formulación, Evaluación y Administración de Proyecto. Carrera Administración. Práctica Profesional II: seminario de Trabajo de Grado I. Carrera Sociología del Desarrollo. Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2012- II.**
- **Docente de los Subproyecto Investigación Social. Carrera Educación Mención Matemática y Trabajo de Aplicación. Carrera Contaduría Pública Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2012- I.**
- **Docente de los Subproyecto Metodología de la Investigación e Investigación Social. Carrera Educación Mención Matemática y Lcdo. en Administración. Unellez Municipalizada Pedraza - Periodo Lectivo 2011- II.**
- **Docente del Subproyecto Aplicación de Conocimiento II. Carrera Ingeniería en Producción Animal. Unellez Municipalizada Pedraza - Período Lectivo 2011-I.**
- **Docente del la Materia Metodología de la Investigación y Seminario de Trabajo de Grado. Carrera de TSU En Administración de Finca. FUNDACEA - Periodo Lectivo 2011.**

- **Docente de Seminario de Trabajo de Grado. Carrera de TSU en Administración de Finca. FUNDACEA Periodo Lectivo 2010-2011-I.**
- **Tutora de la Tesis de grado titulada “Importancia de las Oficinas Contables y sus Servicios para la Mejora de la Rentabilidad en las Pymes”. Parroquia Ciudad Bolivia municipio Pedraza Edo Barinas. Unellez - Periodo Lectivo 2010 II.**
- **Docente de Seminario de Trabajo de Grado. En la carrera de Educación Mención: Matemática. Unellez Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2009 II – 2010 I.**
- **Tutora de la Tesis de Grado Titulada: “Estilos de liderazgo como Herramienta de Integración en las Dependencias de la Alcaldía del municipio Pedraza estado Barinas”. Unellez Pedraza - Período Lectivo 2010 I.**
- **Docente Tutora de Seminario de Trabajo de Grado. En la carrera de Educación Física Deporte y Recreación. Unellez Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2010 I.**
- **Docente Tutora de Seminario de Trabajo de Grado. En la carrera Educación Mención: Geografía e Historia. Unellez Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2010 I – 2010 II.**
- **Docente Tutora del Subproyecto Organización Social de la Producción III, en la Carrera Construcción Civil. Unellez Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2009 II.**
- **Docente Tutora del Subproyecto Economía General, en la Carrera de Lcdo. en Sociología del Desarrollo. Unellez. Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2009 II y 2010 II.**
- **Docente Tutora de tesis de Grado en la Carrera de Lcdo. En Educación Mención Integral. Unellez. Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2008 II**

- **Jurado de Tesis de Grado Unellez Municipalizada Pedraza Periodo Lectivo 2009 - I – 2010- I - 2010- II y 2011- I**
  - **Coordinadora de la aldea Universitaria de Pedraza desde el 30/09/06 hasta Junio del 2010.**
  - **Coordinadora a honoren en la carrera de Informática en la UNELLEZ Municipalizada Pedraza desde el 13/04/07 al 24/10/07.**
  - **Docente Universitaria en la Universidad Bolivariana de Venezuela “Extensión Pedraza”. 2006 al 2010 – I. PNF Derecho.**
  - **Docente del Subproyecto Introducción a la Computación. Carrera Educación Física deporte y Recreación en la Misión Sucre “Extensión UNELLEZ”. Pedraza. Semestre 2006 I.**
  - **Asistente en la Misión Sucre “Extensión UNELLEZ”. Pedraza desde el 01/03/06 hasta el 30/09/06.**
  - **Directora Ejecutiva del CMDNA del Municipio Pedraza. 01/07/2002 – 25/12/2004**
  - **Gerente Foto Ya. Sucursal Ciudad Bolivia. 17/01/2002 – 31/05/2002**
  - **Economista Agrícola en el MARNR Barinas. 01/08/2000 – 01/10/2000**
  - **Asistente de Servicio Social II CIPI Barinas. 01/11/90 – 01/02/91**
  - **Asistente de Sindicatura Alcaldía del Municipio Pedraza. 01/02/88 – 31/05/88**
  - **Docente Interina Escuela Básica José Fco Jiménez Pedraza.**
  - **Promotor Social. INAVI Barquisimeto. 01/10/80 – 02/04/84**
- 
- 

## **RECOMENDACIONES PERSONALES**

---

---

- **Lcdo. Cleto Agustín Mota Palmero Cel. 0414 - 5685152**
- **Abog/Econ. Henry Nádales Cel. 0424- 5756881**
- **Dra. Gladys Enid. Rangel Gallardo Cel. 0416 - 0913004**

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**CEDULA DE IDENTIDAD**

V 4.931.441

**MF012**  
Hugo Cabezas  
Director

APELLIDOS MORENO UZCATEGUI  
NOMBRES MILENA DEL CARMEN

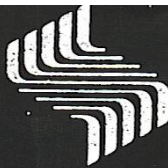
FIRMA TITULAR 

**19-10-59 SOLTERA**  
F. NACIMIENTO EDO CIVIL

**15-09-05 09-2015**  
F. EXPEDICION F. VENCIMIENTO

**VENEZOLANO**





# Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales

## Esqueziel Zamora

### Osmar Buitrago Rodríguez

Rector de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Esqueziel Zamora"

Dijo saber:

que el ciudadano Bachiller

## Melena del Carmen Moreno Alcázar

natural de Ciudad Bolívar Hda. Parinas C. N. 4.931.441 de treinta y nueve años de edad, aspirante al Título de Economista Agrícola cumplió todos los requisitos exigidos por las Leyes para obtenerlo, por lo cual en nombre de la República y por autoridad de la Ley, le confiero el Título de

## Economista Agrícola

Tómese razón de este Diploma en la Secretaría de esta Universidad y reconózcase y léngase en toda la República a la ciudadana Melena del C. Moreno, como tal, Economista Agrícola con todas las derechos que le otorgan las Leyes.

En fe de lo cual firmo el presente Diploma en unión del Secretario, del Vice Rector de Área, del Jefe del Programa y de dos Profesores de esta Institución, en Parinas Venezuela a los 15 días del mes de Noviembre de mil novecientos noventa y ocho Años 1888 y 1898

El Vice Rector de Área

*[Firma]*



El Rector

*[Firma]*



El Jefe del Programa

*[Firma]*

Profesor

*[Firma]*

El Secretario

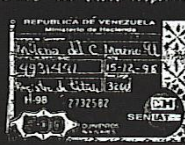
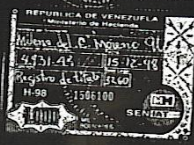
*[Firma]*



Profesor

*[Firma]*

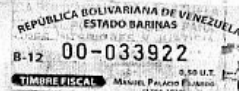
En la República de Venezuela  
Sistema Principal de Registro Público  
del Estado Zulia  
El presente diploma fue otorgado en virtud  
con esta fecha y bajo el N.º 4931441 al folio 116112  
del Protocolo Único y Principal, no sido  
registrado el presente Título. Derechos  
Territorio de 50 P. 1898. Título P. 1898  
Folio de 116112. 116112. 116112.  
Dr. JUAN ANTONIO GARCÍA  
SECRETARIO







**Universidad Nacional Experimental**  
**de los Llanos Occidentales**  
**Ezequiel Zamora**



**Doctor William Eduardo Pérez Sosa**

Rector de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora

Hago saber:

Que la ciudadana:

**Milena Del Carmen Moreno Azategui**

Natural de Ciudad Bolivia, Estado Barinas, C.I. N° V- 4.931.441, cumplió con los requisitos exigidos en el Reglamento de Estudios de Postgrado de esta Universidad, en razón de lo cual, en nombre de la República y por autoridad de la ley, le confiero el Grado Académico de

**Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación**  
**Mención: Docencia Universitaria**

Tómese razón de este Diploma en la Secretaría de esta Universidad, y reconócese y téngase en toda la República a la ciudadana Milena Del C. Moreno V. como tal, con todos los derechos inherentes a este Grado Académico. En fe de lo anterior firmo el presente Diploma, en unión del Vicerrector de Área, Secretario de la Universidad, Secretario Ejecutivo de Estudios de Postgrado y del Coordinador de Área de Postgrado, en Barinas, estado Barinas, República Bolivariana de Venezuela, a los veintinueve día del mes de Mayo de dos mil quince, Años 20<sup>o</sup> y 15<sup>o</sup>.



El Vicerrector de Área

El Rector

El Secretario

El Secretario Ejecutivo de Postgrado

El Coordinador de Área de Postgrado

República Bolivariana de Venezuela  
 Oficina Principal de Registro Principal  
 del Estado Barinas  
 Bantón 25 de Julio de 2015  
 Años: 20<sup>o</sup> y 15<sup>o</sup> con esta fecha y bajo  
 El N. 61 Folios: 121 122 Tomo: 16  
 Del Protocolo Único, Principal y  
 Duplicado ha sido registrado el presente  
 Título Derechos Bs.  
 Planilla H

Mg. Ramón del Carmen Roldán  
 C.I. N.º V- 8.620.716  
 Registrador Auxiliar Encargado  
 Registro Principal del Estado Barinas  
 El Registrador Principal.

Inscrito en el folio 444 del libro respectivo.

El Secretario







