



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO

DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA “ALIMENTOS HADASSA

C.A” UBICADA EN BARINAS, MUNICIPIO BARINAS ESTADO BARINAS

PERÍODO 2023 - 2024

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de

Licenciado en Administración

Autores:

Hernández, Yalimar CI: 29.926.058

Quintero, Luis CI: 29.522.900

Torrealba, Anabelle CI: 24.790.258

Tutor: Prof. José Flores Hurtado

Barinas, Febrero 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO

DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA “ALIMENTOS HADASSA

C.A” UBICADA EN BARINAS, MUNICIPIO BARINAS ESTADO BARINAS

PERÍODO 2023 - 2024

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al título de

Licenciado en Administración

Autores:

Hernández, Yalimar CI: 29.926.058

Quintero, Luis CI: 29.522.900

Torrealba, Anabelle CI: 24.790.258

Tutor: Prof. José Flores Hurtado

Barinas, Febrero 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

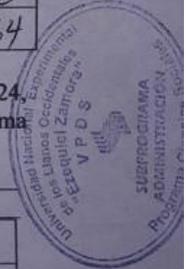
ACTA DE EVALUACIÓN FINAL TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, ocho (08) de Febrero del año 2024, reunidos en el Pabellón 8, Aula B-01, se dio inicio al acto de presentación oral y pública del Trabajo de Aplicación Titulado: **"ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA "ALIMENTOS HADASSA C.A. BARINAS, EDO. BARINAS PERIODO 2023 - 2024."**, Presentado por las Bachilleres: **Hernández Yalimar C.I. N° V – 29.926.058, Quintero Luis C.I. N° V – 29.522.900 y Torrealba Anabell C.I. N° V – 24.790.258.** A los fines de cumplir con el requisito legal para optar al grado académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf. Esc.)	20% (Pres. Oral)	100% TOTAL	CAL DEF (1-5)
Hernández Yalimar	29.926.058	27	45	17	89	4,56
Quintero Luis	29.522.900	27	45	15	87	4,48
Torrealba Anabell	24.790.258	27	45	19	91	4,64

Se emite la presente acta según Resolución de Comisión Asesora Nro. CAPCSyE/15/2024, Acta N° 001, Punto N° 004, de fecha 15/01/2024 y queda asentada en el Subprograma Administración a los ocho (08) días del mes de Febrero de 2024.
Observaciones _____

Miembro	Apellidos y Nombres	C.I. N°	Firma
Tutor (a)	Flores H. José	3768048	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Cadmas P. Erasmo	16.513.923	<i>[Firma]</i>
Jurado Principal	Méndez, Mirla	14549600	<i>[Firma]</i>





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Aprobación del Tutor

Yo, **José Flores Hurtado**, titular de la cédula de identidad No. V-3.768.048, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa “Alimentos Hadassa C.A” ubicada en Barinas, Municipio Barinas, Estado Barinas período 2023 – 2024**, presentado por los Bachilleres, **Hernández Yalimar C.I. N° 29.926.058, Quintero Luis C.I. N° 29.522.900 y Torrealba Anabelle C.I. N° 24.790.258**; para optar al título de Licenciados en **Administración**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Así mismo, me comprometo como tutor a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la Ciudad de Barinas, a los 7 días del mes de febrero de 2024.

Datos del tutor

Teléfono: 0414-5687396

E-Mail: jafloreshurtado@gmail.com

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jafloreshurtado', with a long, sweeping underline.

Prof. José Flores Hurtado

CI: 3.768.048



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Constancia de Ejecución del Trabajo de Aplicación

Yo, **DANIELA NATHALY CORDERO GARCIA**, titular de la cédula de identidad N° **V-16.793.155**, en mi condición de **GERENTE GENERAL**, de la empresa **ALIMENTOS HADASSA, CA.** hago constar por medio de la presente que los bachilleres: Hernandez Yalimar, Quintero Luis y Torrealba Anabelle, cédula de identidad N° **29.926.058; 29.522.900** y **24.790.258**, autores del Trabajo de Aplicación titulado **Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa "Alimentos Hadassa C.A"** ubicada en Barinas, Estado Barinas Año 2023 – 2024, siendo el tutor Prof. **José Flores Hurtado C.I. N° 3.768.048**, para optar al título de Licenciado en **Administración** que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, certifico que la estudiante antes mencionada realizaron su Trabajo de Aplicación en esta empresa.

En Barinas, a los quince (15) días del mes de enero de dos mil 2024.

Firma y sello de la empresa

ALIMENTOS
HADASSA, CA.
V-16.793.155

16.793.155.

Dedicatoria

*A **Dios**, por estar siempre presente en nuestras vidas, y guiarnos por el camino del bien y brindarnos sabiduría en los momentos necesitados.*

*A nuestros **Padres**, por brindarnos la oportunidad de seguir adelante en nuestros estudios, por su apoyo incondicional.*

*A nuestros **familiares y amigos** por su apoyo en cada momento necesitado.*

Hernández, Yalimar

Quintero, Luis

Torrealba, Anabelle

Agradecimiento

*A **Dios** todopoderoso, por darnos la gracia de culminar nuestros estudios con éxitos.*

*A nuestros **Padres**, por guiarnos por el camino del bien y la constancia.*

*A la **Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ**, por brindarnos sus aulas, docentes, recursos y espacios para lograr culminar nuestra educación superior.*

*A nuestro **Tutor** el Profesor **José Flores Hurtado**, gracias por sus orientaciones, por sus consejos y por guiarnos en la culminación del trabajo.*

Hernández, Yalimar

Quintero, Luis

Torrealba, Anabelle

Índice General

<u>Contraportada</u>	2
<u>Dedicatoria</u>	5
<u>Agradecimiento</u>	6
<u>Lista de cuadros</u>	9
<u>Lista de gráficos</u>	10
<u>Resumen</u>	11
<u>Introducción</u>	12
Capítulo	
<u>I El Problema</u>	14
<u>Planteamiento y Formulación del problema</u>	14
<u>Objetivos de la Investigación</u>	18
<u>Objetivo General</u>	18
<u>Objetivos Específicos</u>	18
<u>Justificación de la Investigación</u>	19
<u>Alcance y Delimitación</u>	20
<u>II Marco Teórico o Referencial</u>	22
<u>Antecedentes de la Investigación</u>	22
<u>Breve reseña histórica del ámbito social objeto</u>	26
<u>Bases Teóricas</u>	27

<u>Bases Legales</u>	38
<u>Definición de Términos</u>	41
<u>Sistema de Variables</u>	42
III <u>Marco Metodológico</u>	45
<u>Enfoque o paradigma de investigación</u>	45
<u>Tipo de Investigación</u>	46
<u>Diseño de la Investigación</u>	47
<u>Población y Muestra</u>	49
<u>Técnica e Instrumento de Recolección de Información</u>	50
<u>Validez y confiabilidad del instrumento</u>	51
<u>Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información</u>	53
IV <u>Análisis de los Resultados</u>	54
V <u>Conclusiones y Recomendaciones</u>	76
<u>Conclusiones</u>	76
<u>Recomendaciones</u>	77
VI <u>Propuesta</u>	79
<u>Referencias</u>	90
<u>Anexo A Instrumento</u>	94
<u>Anexo B Validaciones</u>	98
<u>Anexo C Confiabilidad</u>	107

Lista de Cuadros

Cuadro	pp.
1 Cuadros de Variables	43
2 Misión de la empresa	55
3 Visión de la empresa	56
4 Objetivos planteados	57
5 Metas de la empresa	58
6 Normas internas	59
7 Elaboración de proyectos	60
8 Liderazgo	61
9 Motivación al personal	62
10 Monitoreo permanente del personal	63
11 Monitoreo de los procesos administrativos	64
12 Confianza al personal	65
13 Supervisión de actividades	66
14 Proceso de comunicación	67
15 Confianza en el personal	68
16 Predisposición para alcanzar las metas	69
17 Reconocimiento laboral	70
18 Honestidad generando confianza	71
19 Responsabilidades entre colegas	72
20 Participación en espacios académicos	73
21 Participación proactiva	74

Lista de Gráficos

Gráfico	pp.
1 <u>Misión de la empresa</u>	55
2 <u>Visión de la empresa</u>	56
3 <u>Objetivos planteados</u>	57
4 <u>Metas de la empresa</u>	58
5 <u>Normas internas</u>	59
6 <u>Elaboración de proyectos</u>	60
7 <u>Liderazgo</u>	61
8 <u>Motivación al personal</u>	62
9 <u>Monitoreo permanente del personal</u>	63
10 <u>Monitoreo de los procesos administrativos</u>	64
11 <u>Confianza al personal</u>	65
12 <u>Supervisión de actividades</u>	66
13 <u>Proceso de comunicación</u>	67
14 <u>Confianza en el personal</u>	68
15 <u>Predisposición para alcanzar las metas</u>	69
16 <u>Reconocimiento laboral</u>	70
17 <u>Honestidad generando confianza</u>	71
18 <u>Responsabilidades entre colegas</u>	72
19 <u>Participación en espacios académicos</u>	73
20 <u>Participación proactiva</u>	74

Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa “Alimentos Hadassa C.A” ubicada en Barinas, Municipio Barinas, Estado Barinas período 2023 – 2024.

Resumen

La presente investigación tiene como finalidad Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional en la Empresa “Alimentos Hadassa C.A” ubicada en Barinas, Municipio Barinas, Estado Barinas período 2023 – 2024, para alcanzar el objetivo propuesto se utilizó un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo, se aplicó a una muestra de 11 empleados un instrumento tipo cuestionario de 20 ítems, con cinco opciones de respuesta, el cual fue validado por tres expertos en el área, igualmente la confiabilidad del instrumento se calculó a través de la prueba piloto del Coeficiente de Alfa de Crombach obteniendo como resultado un valor de 0,80, considerado un coeficiente alto y efectivo. La presentación de los resultados obtenidos se visualizó en tablas y gráficas con sus respectivos análisis a través de la estadística descriptiva. Se concluye observando la necesidad de mejorar el clima organizacional con la aplicación de estrategias administrativas como una herramienta de gestión que pueda minimizar las debilidades presentes en la empresa, tales como los objetivos planificados, metas trazadas, normativas internas, elaboración de proyectos, baja motivación, poco estímulo al personal, falta de confianza y comunicación y baja capacitación del equipo de trabajo, al fortalecer todas estas debilidades la empresa creara un entorno más apto para el personal y a su vez va a mejorar el desempeño laboral.

Palabras clave: Estrategias, gestión administrativa, clima organizacional.

En la actualidad, las organizaciones prestan mayor atención al ambiente de trabajo con el fin de promover valores y con ello incrementar la eficiencia laboral de los empleados en el contexto de la relación entre los talentos humanos, los roles y funciones que desempeñan y las condiciones del ambiente organizacional que las rodea. El ambiente de trabajo debe adaptarse a orientaciones de las expectativas y necesidades de los compañeros, lo que mejora la calidad de vida personal y crea condiciones favorables en la organización para un alto desempeño y gran satisfacción.

En un contexto organizacional específico de la empresa, éste opera directamente en el servidor como sistema social, institucionalizado y hace cumplir las normas y valores que dan forma al comportamiento de los trabajadores, lo que a su vez trae consigo nociones preconcebidas de quiénes son, qué merecen y de qué son capaces a través de rasgos adaptativos de su cognición destinados a ajustar sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores a los puntos de vista del individuo.

La Empresa “Alimentos Hadassa, C.A”, ubicada en Barinas, municipio Barina, estado Barinas, en concordancia con lo anterior estableció dentro de sus funciones diseñar Estrategias de Gestión Administrativas que permitirá mejorar el clima Organizacional, mediante una investigación aplicada, utilizando la metodología cuantitativa, tipo descriptiva, bajo la modalidad de Proyecto Factible, para que de esta manera se identifiquen los factores que afectan el Clima Organizacional de la institución.

Es por todo esto, interesados en conocer cuál es el nivel de satisfacción de los empleados, se vio la necesidad de evaluar el clima organizacional dentro de la empresa a través de una herramienta válida y confiable, la cual evalúa dimensiones relacionadas con la comunicación, organización, liderazgo, condiciones de trabajo, remuneración, trabajo en equipo y motivación, el cual se debe dar a través de la comunicación, la capacidad

gerencial y la consistencia, igualmente con el respeto, por medio de la aprobación de las prácticas de la organización frente a las personas, que se consigue con apoyo y espacios de participación, que permiten que los empleados no solo expresen sus ideas e inquietudes, sino que éstas se traduzcan en iniciativas de crecimiento y transformación, también la imparcialidad, percibida en los líderes como compromiso con la equidad y la ausencia de favoritismo y por último y no menos importante, la camaradería, la cual tiene que ver con la inteligencia emocional de los mismos, cómo se comportan frente a diversas situaciones, sin perder el sentido de equipo.

Aspectos estos importantes para tener un conocimiento interno de la entidad y también permitir a los gerentes canalizar sus opiniones a través de una herramienta oficial, así mismo, obtener unos resultados que permitan plantear alternativas de solución o mitigación enmarcados dentro del diseño de estrategias de gestión administrativa para el mejoramiento del clima organizacional propuesto para la empresa, como lo plantea el siguiente trabajo investigativo, para dar cumplimiento al mismo, el estudio se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I. El Problema: Planteamiento y formulación del problema, objetivos de la investigación, justificación, alcance y delimitación. Capítulo II. Marco Teórico: Antecedentes de la investigación, breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio, bases teóricas, bases legales, definición de términos básicos, y el sistema de variables. Capítulo III. Marco Metodológico: Enfoque de investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad del instrumento, técnica de análisis de la información y referencias. Capítulo IV: Análisis de la Información. Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones. Capítulo VI: Propuesta. Referencias y anexos.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema

A nivel mundial las empresas requieren de establecer un clima laboral que les permita como organización desarrollar y producir esquemas o estructuras apropiadas que motiven el desempeño de sus trabajadores. Estas organizaciones deben enfocarse en el desarrollo de un clima laboral adecuado, lo que genera empleados comprometidos, motivados que puedan ofrecer resultados positivos a la organización enfocándose en cumplir los objetivos de la misma.

Dentro de las causas de la problemática en estudio se puede evidenciar que existen empresas con un Cima Organizacional inadecuado o desfavorable. Esto pudiera ser producto de problemas o fallas en la motivación, horarios o jornadas fuera del entorno legal que no son recompensadas, algunos estilos de autoritarismo dentro del liderazgo, o que por supuesto va repercutir afectando el desempeño de las funciones y a lo mejor el grado de competitividad. Con respecto a las organizaciones Chiavenato (2009), establece que “las organizaciones son complejas por sus estructuras, procesos e individuos que las conforman y todo el entorno que las envuelve; lo cual las convierte en objeto de estudio”. (p. 36).

Con base en la cita anterior, se puede concluir que el individuo es una parte importante de la relación humano-ambiente, la cual está en constante evolución, lo que lleva al surgimiento de mecanismos adaptativos que permiten respuestas óptimas a los cambios ambientales.

Según Álvarez (1989), “Toda organización se conforma por un medio interno específico que la diferencia de otra; dicho medio interactúa directamente con el individuo, condicionando así su percepción y como consecuencia su conducta”. (p.29). Esto permite establecer que el ambiente interno se define como aquel que surge como producto de la relación entre las entidades que integran la organización, siendo la organización la base principal para el logro de las metas corporativas; la declaración de que esto sólo puede lograrse en un espacio de armonía que permita resultados y desempeños perfectos de cada unidad que lo compone. Este ambiente interno se denominó clima organizacional.

En Venezuela, existen y se evidencian empresas o instituciones en la forma inadecuada en que se establece la relación entre jefe y subordinado la cual se ve afectada, por el nivel de clima organizacional que la empresa y el líder desarrollan, esto se debe a que si no existe una adecuada relación interpersonal esto puede influir negativamente en la motivación del personal, produciendo a su vez ausentismo laboral, apatía dentro de la estructura organizacional. Es importante señalar, que dentro de los cambios económicos, sociales, políticos, culturales y tecnológicos en algunos países se han concebido nuevos retos para las organizaciones, como es el caso de las instituciones en Venezuela.

En consecuencia, en la realidad del país, las organizaciones actúan en un medio que le impone cada vez mayores exigencias de diversos aspectos, por lo que se debe elevar de forma estructurada el nivel de satisfacción de las crecientes necesidades de la sociedad. Para lograr esto, en toda organización se requiere de gerentes que estén dispuestos a desempeñar una excelente función laboral que permita el establecimiento de alternativas que se caractericen por un nivel de creatividad y en la que se relacionen los recursos destinados por la organización, para obtener un resultado satisfactorio.

Al respecto, López (2013) señala que “toda organización es un recurso cuya estructura responde a un plan diseñado según los fines e intereses específicos de un grupo humano, éste coordina sus actividades racionalmente en intercambio constante con su entorno” (p. 11). Es por ello, que la gestión es una herramienta fundamental orientada hacia el logro y funcionamiento efectivo de cualquier empresa, por lo tanto se puede decir, que es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización, donde el gerente debe dirigir su equipo durante una continua motivación, estimulando, inspeccionando, orientando y premiando constantemente la labor desarrollada por sus subalternos, a la vez de ejecutar la acción y función de la gestión.

En la Empresa Alimentos HADASSA C.A, a través de conversaciones con su Talento Humano y algunas observaciones durante el desarrollo de las actividades realizadas se pudo evidenciar un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales y de comunicación, creando una situación que de forma general está causando problemas, tanto en el área administrativa, como operativa. Al igual que parte del personal desconoce muchos aspectos técnicos de sus funciones, haciendo más graves la situación organizacional, por la ausencia de líneas de acción que guíen estratégicamente al empleado. Es importante, sin embargo indicar que hay aspectos muy positivos de enlistar, como: (a) Recurso humano dispuesto a trabajar en equipo sin problemas, (b) Se constata limpieza en ambiente de trabajo; (c) El Propietario esta consiente de los inconvenientes que se presentan en la empresa; (d) Propietario dispuesto de mejorar los procesos mediante métodos administrativos modernos.

Por otro lado, el nivel superior no emplea estrategias para nutrir suficientemente el sentido de pertenencia del talento humano a la organización, que es un elemento importante y valioso para el trabajo en equipo efectivo y un requisito previo para un clima

organizacional adecuado. Por lo tanto, se puede decir que el clima organizacional no está orientado al desarrollo efectivo de las actividades de cada miembro individual, ya que no muestran ningún compromiso con las actividades y el desarrollo organizacional del personal; También tiene un impacto significativo en los resultados y contribuciones de la institución. Asimismo, puedes señalar otros aspectos contradictorios que te motivarán a iniciar el proceso de mejora. Estos incluyen: (a) Procesos que no están establecidos oficialmente. (b) falta de procesos o actividades documentadas que permitan al personal verificar el cumplimiento de las actividades. (c) No hay políticas claras y metas a seguir. (d) Sin proceso de control. Desde la función directiva la problemática se visualiza en falta de liderazgo, mala comunicación, estilo de dirección autoritario y falta de transparencias, por lo tanto, estas problemáticas ocasionan en el trabajador baja satisfacción laboral, conflictos interpersonales y estrés laboral.

Sin embargo, contrario a estos grandes problemas de intervenciones planificadas en más de un área de la organización, los gerentes deben reconocer y mantener las relaciones existentes, también en la implementación de cambios, para lo cual el clima organizacional es uno de los determinantes de los procesos de gestión, cambio e innovación, ya que inciden directamente en los resultados, en la calidad del propio sistema y en su desarrollo.

En este sentido, toda organización necesita la implementación de estrategias de gestión administrativas que permita de manera transparente procurar un buen clima organizacional, capaz de interactuar con el entorno y su propia cultura, reflejando la interacción entre las características personales y organizacionales, y generando comportamientos específicos que inciden en las unidades de desempeño. También se considera la importancia de la gestión del recurso humano, el cual es vital en la empresa

desde la investigación hasta la motivación y evaluación, dejando claramente definidos aspectos como el cargo, roles y responsabilidades, entre otros.

Por tanto, la interacción entre los aspectos positivos y negativos en el proceso de diseño de las estrategias de gestión administrativas adaptado a la empresa, genera un documento real, aplicable a la Empresa Alimentos Hadassa C.A, y con elevadas posibilidades de mejorar su situación actual.

Es por ello, que bajo este contexto, se presenta una interrogante global o pregunta general ¿Se requieren estrategias de gestión administrativas para el mejoramiento del clima organizacional, en la Empresa “ALIMENTOS HADASSA, C.A”?

Por tal motivo se planten las siguientes preguntas de implementación:

¿Cuál es la situación actual de los procesos administrativos y el Clima Organizacional en la Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas?

¿Cuáles son los factores internos y externos de los procesos administrativos y el Clima Organizacional en la Empresa Alimentos HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barina, estado Barinas?

¿Cuáles serían las Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barina, estado Barinas período 2023 – 2024.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y el Clima Organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Identificar los factores internos y externos de los procesos administrativos y el Clima Organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Diseñar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Justificación e importancia de la investigación

La investigación tiene como objetivo fundamental Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas período 2023 – 2024, lo cual a su vez brindará a la empresa objeto de estudio una herramienta para lograr beneficios y mejoras tanto en el capital humano como en el desarrollo de la productividad y posicionamiento en el mercado, pudiéndose convertir la misma en un modelo a seguir para las demás organizaciones.

Desde el punto de vista social, un buen clima organizacional permite que los miembros de la organización alcancen los objetivos de la empresa, ya que un empleado motivado es más eficiente y trabajará mejor, permitiendo así un aumento de la productividad, alcanzando las metas y objetivos organizacionales. Desde un punto de vista teórico, la investigación tiene como objetivo implementar, mediante la aplicación de conceptos teóricos y fundamentales, el diseño de Estrategias de gestión administrativa que mejorará el clima organizacional adecuado en la empresa Alimentos HADASSA, CA, con sede en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas. Asimismo, permitirá a los investigadores ensamblar los conceptos relacionados con las variables en estudio.

Desde el punto de vista práctico, se presentarán estrategias de gestión para avanzar en esta investigación, dándole al tema una importante oportunidad para abordar los problemas que se presentan actualmente en la Empresa Alimentos HADASSA, C.A., para ser abordado con claridad y los factores que aseguran su sostenibilidad en el tiempo. Otro aporte a este trabajo es que a través de su desarrollo abre posibilidades de avances en el diseño de estrategias de gestión para la administración que será de gran ayuda a la Empresa Alimentos HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas a beneficiarse con un buen funcionamiento en lo que respecta al Clima Organizacional, por lo tanto, permitirá integrar todos los componentes de la empresa, los cuales a su vez se agrupan bajo dos grandes variables como lo son procesos y estructura de la organización.

Desde el punto de vista metodológico, se caracteriza por ser una investigación cuantitativa, con un diseño de campo no experimental, consistente en la observación de los fenómenos que ocurren en su contexto natural y luego en su análisis. Estos estudios forman parte de la investigación descriptiva y de la investigación aplicada o diseño de factibilidad, ya que a través del desarrollo de alternativas o propuestas se plantean en torno al problema en estudio.

En efecto, la investigación es admitida dentro de la Área de Ciencias Económicas y Sociales, este trabajo se encuentra inmerso en la Línea de Investigación de los Sistemas Contables, Administrativos y de Información se establecen básicamente en un marco donde se deben ejecutar las acciones contables y administrativas donde el Clima Organizacional, al respecto, Brunet (2011) menciona que "el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que lo es el clima atmosférico. " (p. 25)

Alcances

Este estudio se orienta en diseñar Estrategias de Gestión Administrativa. El fortalecimiento de este proyecto ofrecerá alternativas que contribuyan a satisfacer parte de la Gestión Administrativa y el Clima Organizacional, dentro de la empresa de Alimentos HADASSA, C.A. En esta investigación el Clima Organizacional permitirá desarrollarse bajo una Gestión Administrativa adecuada, con el fin de obtener todos los datos necesarios de una manera organizada, confiable y correcta.

Delimitaciones

La investigación se elaborará en la Empresa Alimentos HADASSA, C.A, Ubicado Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas. Durante el período académico 2023 – 2024.

Capítulo II

Marco Teórico

El marco teórico sirve para que se conozcan las teorías, estudios anteriores realizados por otros investigadores, regulaciones, conceptos claves y características esenciales del contexto en que se desarrolla la investigación. Al respecto, Hernández (2008) señala que un marco referencial es “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega valor a la literatura existente”. (p.64). De acuerdo con el autor, el marco teórico está directamente relacionado con la investigación y, por lo tanto, con la ciencia.

Antecedentes de la Investigación

Para dar inicio a la elaboración de un marco teórico conceptual sobre el tema del Clima Organizacional se hizo necesario investigar sobre antecedentes que guardan relación con el tema, encontrando que existen trabajos especiales de grado que hablan acerca de los objeto de estudio. Según Arias (2016) “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” (p. 35). Atendiendo a esta definición, en el presente trabajo de grado se proporcionan las teorías que le dan significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, cómo pueden generarse nuevos conocimientos. (p. 106).

Los antecedentes, toman referencia sobre los trabajos investigativos relacionados con las distintas variables bajo estudio, lo que en este caso equivale a la revisión de trabajos de

investigación ubicados bajo el contexto de clima organizacional y liderazgo, detallados a continuación:

El autor Ramírez (2021), realizó una investigación titulada “*Modelo de gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Balsapuerto, Alto Amazonas – 2021*”. Presentado en la Universidad Cesar Vallejo de Perú. Tesis para obtener el grado académico de: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Objetivo General: Diseñar un Modelo de gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Balsapuerto, Alto Amazonas – 2021. La modalidad de investigación es de tipo aplicada, con diseño descriptivo-propositivo. La encuesta fue la técnica utilizada, como instrumento fue el cuestionario.

Conclusiones: los directivos no valoran ni incentivan el trabajo de los compañeros, no existen incentivos para trabajar; por qué los puestos que deberían ser ocupados por personal designado están siendo ocupados por personas ajenas a la institución; Por lo tanto, se vio como una sugerencia para mejorar el clima organizacional de la comunidad la necesidad de desarrollar un modelo de gestión administrativa basado en la teoría de John Kotter. La conexión entre este contexto y el estudio es que ambos estudios coinciden en la importancia de implementar un modelo de gestión administrativa en la mejora del clima organizacional.

También, Santamaría (2020), realizó una investigación titulada “*Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.*” para optar al título de Magíster en Desarrollo del Talento Humano. Otorgado por la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Objetivo General: Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Datapro S.A. La modalidad de investigación mixta cuantitativa-cualitativa, con un diseño no experimental, transeccional y correlacional, de tipo descriptivo-explicativo.

La técnica que empleó para la recolección de la información fue una encuesta de tipo cuestionario.

Conclusiones, La dimensión comunicación de la variable clima organizacional influye en el desempeño laboral al igual que las dimensiones reconocimiento, recompensa, liderazgo y trabajo en equipo. Por lo tanto, se concluye que la variable clima organizacional y el desempeño laboral están relacionados. Esto se basa en la tesis anterior de que ambos estudios coinciden en que, para ser competitiva, una organización debe comprender que uno de los objetivos principales de es el capital humano, es decir, crear un buen ambiente de trabajo para formar equipos sólidos, mano de obra altamente calificada, alcanzar las metas establecidas en las organizaciones con el nivel de rentabilidad esperado.

Asimismo, Araujo (2019), realizó una investigación titulada *“Evaluación del Clima Organizacional y Propuesta de Mejoramiento de la Estructura Organizativa para el Departamento de Producción de Expoflora S.A.”* para optar al título de Magíster Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia. Otorgado por la Universidad de Costa Rica. Objetivo General: Realizar una evaluación del clima organizacional del departamento de producción de Expoflora S.A., para determinar los factores que influyen en el desempeño de los colaboradores, con el propósito de ofrecer una propuesta que ayude a mejorar el ambiente interno y la estructura organizativa.

La modalidad de investigación es explicativa de campo. La técnica que empleó para la recolección de la información fue una encuesta de tipo cuestionario. Conclusiones en el área de liderazgo en la organización, la necesidad de capacitar a las personas en puestos de liderazgo para mejorar las habilidades gerenciales y motivar a los empleados, así como la afirmación de que periódicamente se presentan problemas de comunicación en los resultados de la empresa. En este contexto laboral, se hace evidente que el clima

organizacional de la empresa está influenciado por diversos factores, que a su vez pueden influir en la percepción de los empleados dependiendo de las circunstancias del momento.

Landaeta (2017), realizó una investigación titulada “*Clima organizacional y el rendimiento del personal que labora en el área de producción de la empresa Envases Aragua Mav, C.C.S. ubicada en Maracay – Estado Aragua*” para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Otorgado por la Universidad de Carabobo. Objetivo General: Analizar el clima organizacional y el rendimiento del personal que labora en el área de Producción de la empresa Envases Aragua MAV, C.C.S. ubicada en Maracay – Estado Aragua.

La modalidad de investigación es un diseño no experimental, de campo, a nivel descriptivo y analítico, con apoyo documental. La técnica que empleó para la recolección de la información fue una encuesta de tipo cuestionario. Conclusiones: El clima organizacional de los empleados de Envases Aragua MAV, CCS representa un alto nivel de malestar por parte de los empleados, debido por un lado a los problemas de remuneración entre los supervisores (mensual) y los subordinados (payday) también como una clara presión de los sindicatos sobre los cuadros que exponen el problema salarial, lo que conduce a un aumento significativo de los conflictos internos.

La relación que tiene este contexto con la tesis es que se realiza una revisión bibliográfica de las tendencias actuales en gestión y clima organizacional, catalogando a este último como el elemento principal de la gestión funcional, constituyendo los dos términos los ejes centrales de este estudio. Al hacerlo, el gerente asume múltiples funciones, incluido un líder que influye en sus seguidores, ya sean personas u organizaciones corporativas.

Pérez (2017), realizó una investigación titulada *“Diseño de plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente de la Facultad de Ingeniería en la Universidad de Carabobo”* para optar al título de Magíster en Educación Investigativa. Otorgado por la Universidad de Carabobo. Objetivo General Proponer un Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

La investigación fue descriptiva, documental y no experimental. La técnica utilizada para recolectar la información fue una encuesta. En las conclusiones se puede afirmar que los factores internos del clima organizacional que influyen en los resultados de aprendizaje son: la participación en el proceso de toma de decisiones, la identificación con la institución, las relaciones interpersonales, los cambios organizacionales, la satisfacción laboral y el estrés laboral. A este antecedente le sigue una tesis que desarrolla tanto el tema del clima organizacional como su impacto en las organizaciones, tanto para mejorar el comportamiento de las personas que integran la organización objeto de estudio y de la sociedad en general, como para mejorar el ambiente de trabajo en el cual la persona no se siente motivada a la hora de relacionarse con la gestión administrativa.

Reseña Histórica del Ámbito Social Objeto de Estudio

La Empresa “ALIMENTOS HADASSA C.A”, ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas fue creado el 22 de Octubre del año 2022, bajo la modalidad de Compañía Anónima, por su propietaria Danis Moreno con un capital inicial de 100.000.000,00 Bolívares, se encuentra ubicado Avenida Universidad local M - 01 y M - 02 de Alto Barinas Sur, registrado en el Registro Público del mismo estado bajo el número 159 del año 2022 en el tomo 3-B, con el fin de establecer agencias, representaciones y sucursales en cualquier parte de la República Bolivariana de Venezuela. Tiene por objeto la

compra y venta al mayor y al detal de víveres, charcutería, pescadería, carnicería, harina de maíz y de trigo, arroz, azúcar, café, huevos, lácteos y derivados, golosinas, condimentos, hortalizas y otros productos tanto alimenticios como de higiene, limpieza y aseo personal, brindando la mejor calidad de los mismos para así obtener clientes satisfechos.

En la actualidad cuenta con once (11) empleados, debido al crecimiento productivo de la empresa.

Bases Teóricas

Las Bases Teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integra la temática tratada o de las variables que serán analizadas. Según Pérez, (2017) las bases teóricas son "el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios que explican las teorías principal del tópico a investigar" (p. 69). De acuerdo con el concepto anterior las bases teóricas son todas aquellas teorías, conceptos, características, funciones que están relacionadas con el tema de estudio, la cual permitirán al investigador recopilar Información.

En el presente trabajo se considerarán los siguientes aspectos en el desarrollo de esta etapa del trabajo: Ubicación del problema en su enfoque teórico determinado; Relación entre la teoría y el objeto de estudio; Posición de distintos autores sobre el objeto de investigación.

Gestión Administrativa.

Según Andía (2009) define la gestión como: "Una actividad mediante la cual las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, promueven de manera transparente sus puntos de vista en el proceso de decisión pública a fin de orientar dicha decisión en el

sentido deseado por ellas” (p. 22). Por otra parte, se puede decir que la dirección es el ejercicio de las funciones básicas dentro de la administración, a saber: planificar, organizar, dirigir y controlar. La administración es la técnica de una organización administrativa para extraer recursos y producir resultados para cumplir sus funciones y fines tanto en la administración pública como en la privada. Por lo tanto, la gestión es el proceso mediante el cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social para establecer una excelente eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos.

En esta línea de pensamiento, se debe concluir que la administración de un organismo, ya sea público o privado, cumple su función organizativa esencial al permitirle fijarse objetivos a corto y largo plazo a través de procesos administrativos como la planificación de usos, la organización, dirigiendo y controlando para lograr un resultado específico. En consecuencia, los procesos de gestión deben realizarse correctamente para que se logre el desempeño positivo de las funciones administrativas y todo esté alineado al logro de los objetivos.

Dimensiones de Gestión Administrativa.

Primera Dimensión: Los procesos de gestión incluyen: (a) *Planificación*. Es la definición de los objetivos de la organización y la definición de estrategias para lograr la optimización de estos objetivos, así como el desarrollo de planes para la integración y coordinación de las actividades laborales. De lo anterior se desprende que uno de los elementos fundamentales de la planificación es: "la propia personalidad". Indica cómo la institución pretende lograr y consolidar su razón de ser en el tiempo. (b) *Visión*: La visión es una extensión de la misión prospectiva que en el futuro persigue a mediano y largo plazo. Ambos son necesarios, se complementan, se apoyan en el tiempo. (c) *Metas*: Las metas son los resultados a alcanzar en base a la misión y visión que se quiere lograr

después de un cierto período de tiempo. Para ello, se establecerá un indicador que permita evaluar su cumplimiento. A veces, los términos metas, logros y metas se usan indistintamente. (d) *Estrategia*: tiene como objetivo tomar, diseñar, implementar y evaluar decisiones en la organización que contribuyan al logro de metas a largo plazo. (e) *Las políticas* son un conjunto de normas internas destinadas a regir y definir las reglas de conducta en la organización. Describen las responsabilidades de los empleadores, así como de los gerentes y empleados en todos los niveles jerárquicos (Covey, 1989).

Segunda Dimensión: Es considerada como la Organización. Es la segunda etapa del proceso administrativo, el propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones.

Tercera Dimensión: La dirección es el tercer elemento del proceso administrativo encargado de velar por las relaciones humanas dentro de las instituciones, está orientado como un proceso que se debe seguir para gestionar los recursos de una compañía para alcanzar las metas y objetivos que se hayan plantado los dueños, directivos y gerentes.

Cuarta Dimensión: El control es una serie de procedimiento que se utiliza para corregir defectos y desviaciones en la ejecución de los planes, una que ha sucedido consiste en que todo se efectúe de acuerdo al plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos. Su objeto es señalar los errores a fin de que sean rectificadas y prevenir que ocurran nuevamente.

Estrategias.

Alfred Chandler y Kenneth Andrews fueron dos autores que contribuyeron a la definición de estrategia en el campo de la administración. En su libro *The Strategy and Structure of Multinational Corporations* (1962), Chandler y Andrews definen la estrategia

como "la determinación de los objetivos a largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar esos objetivos".

Esta definición destaca los siguientes aspectos de la estrategia:

1. Es un proceso de planificación a largo plazo.
2. Implica la toma de decisiones sobre los objetivos y los cursos de acción de una empresa.
3. Requiere la asignación de recursos para alcanzar los objetivos.

Definición de estrategia según Michael Porter (1980)

Michael Porter es un autor que ha contribuido a la definición de estrategia en el campo de la economía. En su libro *Competitive Strategy* (1980), Porter define la estrategia como "una forma de jugar el juego de la competencia".

Esta definición destaca los siguientes aspectos de la estrategia:

1. Es un enfoque para competir en un mercado.
2. Implica la toma de decisiones sobre cómo diferenciarse de los competidores.
3. Busca obtener una ventaja competitiva.

En resumen, la estrategia puede definirse como un proceso de planificación a largo plazo que implica la toma de decisiones sobre los objetivos y los cursos de acción de una organización, con el objetivo de alcanzar una ventaja competitiva.

A su vez, el concepto de estrategia ha sido definido de muchas maneras por diferentes autores. En general, se puede decir que la estrategia es un plan o conjunto de planes que se utilizan para lograr un objetivo o metas. Algunos de los conceptos de estrategia más destacados según autores son los siguientes:

Alfred Chandler (1962): Chandler define la estrategia como "la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos".

Henry Mintzberg (1987): Mintzberg define la estrategia como "un patrón en un flujo de acciones".

Kenichi Ohmae (1982): Ohmae define la estrategia como "el arte de crear una posición competitiva sostenible".

Peter Drucker (1980): Drucker define la estrategia como "la definición de los objetivos y las metas de una organización y la determinación de cómo se alcanzarán".

Estos conceptos de estrategia comparten algunos elementos comunes, como la idea de que la estrategia es un plan o conjunto de planes, que tiene como objetivo lograr un objetivo o metas, y que debe adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.

Análisis FODA.

El análisis FODA, también conocido como análisis DOFA o análisis MAFE, es una herramienta de planificación estratégica que permite a las empresas identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este análisis se realiza mediante una matriz en la que se organizan los factores internos y externos de la empresa en cuatro cuadrantes (Serna, 2004). El análisis FODA fue desarrollado por Albert Humphrey en 1960, durante su trabajo en el Stanford Research Institute. Humphrey utilizó esta herramienta para ayudar a las empresas a identificar sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del entorno en el que operaban.

Elementos.

Los elementos del análisis FODA son los siguientes:

1. *Fortalezas:* Son los factores internos positivos de la empresa que le proporcionan una ventaja competitiva. Por ejemplo, una empresa con una marca reconocida o una tecnología innovadora tiene fortalezas.
2. *Debilidades:* Son los factores internos negativos de la empresa que le impiden alcanzar sus objetivos. Por ejemplo, una empresa con una mala gestión financiera o un producto de baja calidad tiene debilidades.
3. *Oportunidades:* Son los factores externos positivos que pueden beneficiar a la empresa. Por ejemplo, un crecimiento del mercado o una nueva tecnología pueden representar oportunidades para una empresa.
4. *Amenazas:* Son los factores externos negativos que pueden perjudicar a la empresa. Por ejemplo, una nueva normativa o la entrada de un competidor pueden representar amenazas para una empresa.

Características.

El análisis FODA presenta las siguientes características:

1. Es una herramienta de diagnóstico que permite a las empresas identificar sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del entorno en el que operan.
2. Es una herramienta sencilla y práctica que puede ser utilizada por empresas de todos los tamaños.
3. Es una herramienta flexible que puede utilizarse en diferentes contextos.
4. Importancia para una empresa

El análisis FODA es una herramienta importante para las empresas porque les ayuda

a:

1. Obtener una visión global de su situación actual.
2. Identificar sus áreas de oportunidad.
3. Desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

El análisis FODA es una herramienta fundamental para la planificación estratégica de las empresas. Permite a las empresas tomar decisiones informadas que les ayuden a alcanzar sus objetivos.

Clima Organizacional.

Cada organización tiene características y peculiaridades, por lo tanto, desde un punto de vista interno, el entorno en el que se encuentra la organización es creado por sus empleados. De ahí viene el clima organizacional. Se refiere al ambiente interno que se puede identificar como confianza, progreso, miedo o inseguridad. Por lo tanto, la forma en que una persona realiza sus funciones profesionales depende no solo de sus características personales, sino también de su percepción del ambiente de trabajo y de la estructura de la organización.

Ahora se enfatiza que hay organizaciones que se esfuerzan por mejorar continuamente el ambiente de trabajo para promover un nivel satisfactorio de productividad, sin perder de vista los recursos humanos. Estas son algunas de las definiciones más importantes. Chiavenato (2011) logra desarrollar una definición del clima organizacional, donde detalla que:

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de

las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (p. 86).

Partiendo de la definición anterior, podemos afirmar que el clima organizacional conduce a la definición de un conjunto de objetivos y características que se integran al ambiente de trabajo y pueden definir la personalidad de la organización, así como influir en la forma en que ésta es percibida por sus miembros. En este aspecto Rodríguez y Cols. (2004), precisan el clima organizacional desde un punto de vista subjetivo, definiéndolo como “la opinión que el empleado se forma de la organización”. (p.254). Tomando la cita del autor podemos decir que el clima organizacional establece la visión que tienen sus integrantes sobre la organización,

Desde nuestro punto de vista podemos decir que el clima organizacional es el clima laboral que es percibido por los miembros de la organización como producto de una forma de liderazgo, comunicación, motivación y recompensa que incide directamente en el comportamiento y desempeño de los empleados.

Tipos de clima organizacional.

Dentro del clima organizacional, más específicamente en su teoría de sistemas, Likert (1968) ha identificado dos (02) tipos principales de climas o sistemas organizacionales, cada uno también con dos (02) subdivisiones definidas como “climas de carácter autoritario”: I explotador autoritarismo y sistema 1. Autoritarismo paternalista; Clima participativo: la participación colectiva del sistema de consejería III y IV” (p. 78).

Refiriéndose al clima autoritario, específicamente al autoritarismo explotador del Sistema I, Likert (1968) lo describe en un clima organizacional tal “la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman

en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente”. (p.78).

Adicionalmente, dentro del clima de tipo autoritario, se encuentra el Sistema II Autoritarismo paternalista, en el cual Likert (1968) detalla que en este tipo de clima” la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores”. (p.78).

Para el caso del clima de tipo participativo, concretamente el Sistema III Consultivo, Likert (1968) afirma que: “La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo confía en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.”. (p.78).

Por último, en cuanto al tipo de clima organizacional participativo, y en referencia al Sistema IV Participación en grupo, Likert (1968) enuncia lo siguiente:

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. (p.78).

Todo esto conduce a diferentes escenarios que se pueden presentar en un ambiente laboral y que dependen de diversos factores como la madurez organizacional, el nivel de confianza, la actitud de liderazgo, la predisposición o la capacidad para trabajar en equipo, entre otros.

Enfoques del Clima Organizacional.

Es importante examinar los enfoques o modelos que se han propuesto para el clima organizacional con el fin de determinar su naturaleza. Según Gómez (2000), se han propuesto tres enfoques para definir la naturaleza del clima organizacional: (a) como un factor organizacional puramente objetivo; define el clima en términos estructurales como un conjunto de características duraderas que describen una organización, la distinguen de otras e influyen en el comportamiento de las personas que la crean. (b) Desde un punto de vista puramente subjetivo; (c) Un enfoque integrador que tiene en cuenta tanto lo objetivo como lo subjetivo es nuevo. Sus autores observan el clima organizacional como una variable que se encuentra entre una amplia gama de valores organizacionales como su estructura, estilos de liderazgo, y sus variables de fondo como la productividad, la satisfacción, otros.

Según Johnson. (2004).

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito (p.45).

Considerando los enfoques anteriores sobre el concepto de clima organizacional, se puede llegar a la conclusión de que aquel que utiliza la percepción del empleado sobre las estructuras y procesos en el ambiente de trabajo como elemento básico es el más útil. La importancia de este enfoque radica en el hecho de que el comportamiento de los empleados está determinado por los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción que tiene el empleado de estos factores. Por el contrario, hay que decir que estas percepciones dependen de las actividades, relaciones y experiencias que cada uno tiene con

la empresa. Así, el clima organizacional permitirá establecer una relación adecuada entre las características personales y organizacionales.

Dimensiones del Clima Organizacional.

Las variables a estudiar dentro del Clima Organizacional son cinco dimensiones entre las que podemos mencionar: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación.

Liderazgo: Según King, KI, (2013) es:

Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural. (p.36).

Motivación: King, KI, (2013), lo define como: “Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional, es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes”. (p.36).

Reciprocidad: King, KI, (2013), establece que es: “Relación de dar y recibir mutuamente entre el individuo y la organización”. (p.36).

Comunicación: King, KI, (2013), menciona que es un “Proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio e influir en las opiniones, aptitudes y conductas dentro y fuera de la organización”. (p.36).

Este modelo subraya su importancia al proporcionar una visión general rápida de cómo sus miembros evalúan la organización y proporciona información para que los gerentes tomen decisiones y gestionen el cambio.

Beneficios de un buen Clima Organizacional.

Un ambiente de trabajo adecuado y la motivación de los empleados no solo son deseables en términos de mantener las relaciones dentro de la organización, sino que también afectan la iniciativa personal de cada miembro individual. Chiavenato (2009) afirma lo siguiente: “La gestión de los Recursos Humanos afecta a la ventaja competitiva en cualquier empresa a través de su rol, determinando las habilidades y motivación de los empleados, en algunas industrias, es clave para la ventaja competitiva” (p.16).

Tomando como punto de referencia lo formulado por el autor, se puede concluir que una organización interesada en mantener su ambiente de trabajo debe tener una alta probabilidad de lograr buenos resultados, que probablemente se conviertan en las mejores empresas para trabajar y que produzcan resultados razonables.

Bases Legales

Las Bases Legales se refieren al sustento jurídico - legal - normativo del trabajo de investigación, las cuales deben estar relacionadas directamente con las leyes específicas que trata la temática; de allí pues, que se hace referencia a todas aquellas disposiciones constitucionales, legales y principios que sustentan el cumplimiento de las obligaciones tributarias a las que se somete el contribuyente y que están estrechamente relacionadas con sus inventarios.; las cuales se presentan en concordancia con la jerarquía de la normativa.

La **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV-1999)**, establece los principios fundamentales que rigen la gestión administrativa en las empresas, tanto públicas como privadas. Estos principios se encuentran establecidos en los artículos 112 al 118 de la C RBV, y se basan en los siguientes fundamentos:

1. **La libertad de empresa y la iniciativa privada:** El Estado venezolano reconoce y protege la libertad de empresa y la iniciativa privada, como motores del desarrollo económico y social del país.
2. **La planificación económica:** El Estado venezolano tiene la obligación de planificar la economía nacional, en coordinación con las empresas públicas y privadas.
3. **La solidaridad social:** El Estado venezolano promueve la solidaridad social entre las empresas, para garantizar el desarrollo equitativo y sustentable del país.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) no establece artículos específicos que regulen el clima organizacional en las empresas. Sin embargo, existen algunos artículos que pueden tener una influencia indirecta en el clima organizacional.

Uno de los artículos más importantes es el **artículo 87**, que establece que toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. Este artículo implica que las empresas tienen la responsabilidad de crear un ambiente de trabajo seguro, saludable y digno para sus empleados. Otro artículo importante es el **artículo 88**, que establece que todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. Este artículo implica que las empresas deben cumplir con las normas de seguridad y salud ocupacional, para proteger la salud y la seguridad de sus empleados. Además, la CRBV establece una serie de derechos laborales que pueden contribuir a crear un clima organizacional positivo. Estos derechos incluyen el derecho a la libertad sindical, el derecho a la negociación colectiva, el derecho a la seguridad social y el derecho a la educación.

La **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT - 2005)** en Venezuela establece una serie de disposiciones que tienen como objetivo garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales. Estas disposiciones se relacionan con la gestión administrativa en las empresas y su clima organizacional de diversas maneras. Por ejemplo, la LOPCYMAT establece que los empleadores tienen la responsabilidad de:

1. Elaborar e implementar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). El SGSST es un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas que tienen como objetivo prevenir los accidentes y enfermedades laborales.
2. Realizar evaluaciones de riesgos laborales. Las evaluaciones de riesgos laborales son un proceso para identificar los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.
3. Aplicar medidas de control para eliminar o minimizar los riesgos laborales. Las medidas de control pueden incluir la implementación de controles administrativos, técnicos o de ingeniería.
4. Brindar capacitación en seguridad y salud ocupacional a los trabajadores. La capacitación en seguridad y salud ocupacional es esencial para que los trabajadores conozcan los riesgos en su lugar de trabajo y cómo protegerse.

El cumplimiento de estas disposiciones por parte de los empleadores puede conducir a un ambiente de trabajo más seguro, saludable y positivo, lo que puede beneficiar tanto a los trabajadores como a las empresas.

La **Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT - 2003)** en Venezuela establece una serie de disposiciones que tienen como objetivo

garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de trabajo justas, equitativas y satisfactorias, en un ambiente de respeto a su dignidad humana.

Estas disposiciones se relacionan con la gestión administrativa en las empresas y su clima organizacional de diversas maneras. Por ejemplo, la LOTTT establece que los empleadores tienen la responsabilidad de:

1. Respetar los derechos fundamentales de los trabajadores. Estos derechos incluyen el derecho a la libertad de expresión, el derecho a la asociación sindical y el derecho a la negociación colectiva.
2. Proporcionar a los trabajadores un salario justo y condiciones de trabajo adecuadas. Esto incluye el pago de un salario mínimo, la jornada laboral de ocho horas diarias y la prohibición del trabajo infantil.
3. Crear un ambiente de trabajo seguro y saludable. Esto incluye la implementación de medidas de seguridad y salud ocupacional para proteger a los trabajadores de los accidentes y enfermedades laborales.

La LOTTT establece una serie de disposiciones que pueden contribuir a mejorar la gestión administrativa en las empresas y su clima organizacional. El cumplimiento de estas disposiciones por parte de los empleadores puede conducir a un ambiente de trabajo más justo, equitativo y satisfactorio, lo que puede beneficiar tanto a los trabajadores como a las empresas.

Definición de Términos Básicos

Comunicación: Proceso de transmisión de información entre dos o más personas. Chiavenato (2009)

Compromiso organizacional: El compromiso organizacional se refiere al grado de lealtad y compromiso de los empleados con su organización. Chiavenato (2009)

Cultura organizativa: La cultura organizativa se refiere a los valores, creencias y normas que comparten los miembros de la organización. Chiavenato (2009)

Estructura organizativa: La estructura organizativa se refiere a la forma en que la organización está organizada. Incluye aspectos como la jerarquía, la delegación de autoridad y la comunicación. Chiavenato (2009)

Liderazgo: Proceso de influir en las personas para que trabajen juntas para alcanzar un objetivo común. Chiavenato (2009)

Motivación: Conjunto de fuerzas que impulsan a los empleados a actuar de una determinada manera. Chiavenato (2009)

Satisfacción laboral: La satisfacción laboral se refiere a la medida en que los empleados están satisfechos con su trabajo. Chiavenato (2009)

Sistemas de Variables

Hablar de sistemas de variables, según Álvarez (2008), un sistema de variables consiste:

En una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida. Se puede definir como todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación o estudio, en este sentido el sistema de variable permite la elaboración de los instrumentos de medidas convirtiendo las variables en definiciones. (p.59)

Variables

Según, Hernández Sampieri (2006) “Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse”. (p.74). El término variable alude a las cosas de poca estabilidad, que en poco tiempo pueden tener fuertes alteraciones o que nunca adquieren una constancia (muy frecuentemente sucede esto con el clima, o el humor de una persona).

Operacionalización de Variables

Kerlinger (1979), una definición operacional está constituida por “una serie de procedimientos o indicaciones para realizar la medición de una variable definida conceptualmente”. (Parr.11). La Operacionalización de las variables está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleadas para la recolección de datos. Estas deben ser compatibles con los objetivos de la investigación, a la vez que responden al enfoque empleado, al tipo de investigación que se realiza. Estas técnicas, en líneas generales, pueden ser cualitativas o cuantitativas.

Cuadro 1**Operacionalización de Variables**

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Nominal	Operacional			
Gestión Administrativa	Es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo.	Planificación	Misión	1
			Visión	2
			Objetivos	3
			Metas	4
		Organización	Normas	5
			Proyectos	6
			Liderazgo	7
		Dirección	Estimulo	8
			Monitoreo	9 -10
		Control	Acompañamiento	11-12
Clima Organizacional	Es la percepción de cómo se siente el trabajador en un ambiente en particular, es decir, es la “atmósfera” de un lugar de trabajo que incluye una mezcla compleja de normas, valores, expectativas, políticas y procedimientos que influyen en modelos de conducta.	Comunicación	Horizontalidad en la comunicación.	13
			Estilo asertivo de comunicación.	14
		Motivación	Predisposición para alcanzar las metas.	15
			Reconocimiento laboral.	16
		Confianza	Honestidad.	17
			Responsabilidad entre colegas.	18
		Participación	Participación en espacios académicos.	19
			Participación proactiva de los trabajadores.	20

Capítulo III

Marco Metodológico

La investigación representa una herramienta para poner en marcha el conocimiento, gracias a ella se adquieren y ordenan ideas para formar conceptos, enunciados principios, leyes y teorías, según Balestrini (2008), define el marco metodológico como:

El fin esencial del marco metodológico es el de situar en el lenguaje de investigación los métodos e instrumentos que se emplearán en el trabajo planteado, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación, su universo o población, su muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de datos, la medición, hasta la codificación, análisis y presentación de los datos. De esta manera, se proporcionará al lector una información detallada sobre cómo se realizará la investigación (p. 114).

En este sentido, esta parte del trabajo describe en detalle cada aspecto relacionado con la metodología, a partir del criterio de los autores de trabajos metódicos; Así es como funciona la búsqueda de la información.

Enfoque o Paradigma de investigación

El presente trabajo se considera un estudio cuantitativo, ya que es una metodología de investigación que busca cuantificar los datos o información y, por lo regular, aplica una forma de análisis estadístico. Según Fernández y Baptista, (2006): la investigación cuantitativa: “Trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetividad de los resultados, a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede” (p 80).

Tipo y Nivel de Investigación

Esta investigación se enmarca dentro de la investigación aplicada o proyecto factible, por cuanto a través del desarrollo se propusieron alternativas o propuestas en torno a la problemática del Clima Organizacional en la Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas.

Según el Manual de la UPEL, (2014) el Proyecto Factible:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 16).

Al respecto, Balestrini (2008), de acuerdo con el problema planteado, y en función de sus objetivos se llevara a cabo una investigación bajo el modelo de Proyecto Factible, “el cual consiste en un modelo operativo, descriptivo, analítico y evaluativo de una unidad de acción”. (p.17). Por otra parte, para La Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (1980), expresa que consiste en “...una proposición sustentada en un Modelo Operativo Factible, orientada a resolver un problema planteado o a satisfacer necesidades en una institución o campo de interés nacional”. (p. 35)

Hurtado, (1995), establece:

Este tipo de investigación intenta proponer una solución a una situación determinada. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente implementar la propuesta. ... Todas las investigaciones que implican el diseño o creación de algo también entran en esta categoría. (p. 46).

Se adopta el tipo de investigación descriptiva, ya que la información obtenida se analizó describiendo sus procedimientos, tal y como se da en el medio en el que se desarrolla. En este caso, se describe la situación actual de La Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas, con respecto a la Gestión Administrativa y el Clima Organizacional.

De acuerdo a Arias, (2012):

La Investigación Descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p. 24).

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Igualmente, el estudio se apoya en una investigación documental. Según Pardinas, (2002), “una investigación documental es el resultado del análisis de una serie de datos obtenidos en diferentes fuentes de información” (p. 83), tales como libros, revistas, folletos, informes, monografías, tesis, entre otras que permiten elaborar el marco técnico conceptual del presente estudio.

Diseño de la Investigación

De acuerdo a la naturaleza y característica del problema objeto de estudio, el diseño de la investigación se considera de campo no experimental, ya que tanto la información y análisis necesarios para emitir las conclusiones fueron obtenidas en el sitio donde se desenvuelve el fenómeno estudiado, es decir, la Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A, colocando al investigador en contacto directo con el objeto de estudio y a los sucesos que

puedan vincular con los objetivos y así lograr el desarrollo de la investigación. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), (2014) señala que los estudios de campo son:

El análisis sistemático del problema en la realidad, con el propósito bien de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en el desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p. 7).

No obstante, para el desarrollo de este trabajo de investigación se consideró una investigación de campo, ya que los datos para recabar, la información será tomada del personal que labora en la Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A.

Por otro lado, según Palella y Martins, (2017), define:

El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan e su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen. (p. 87).

Lo que se hace en una investigación no experimental es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. En esta investigación se analizara la situación que presenta La Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A, con respecto a la Gestión Administrativa y el Clima Organizacional.

Población y Muestra

La población es la totalidad de los sujetos objetos de la investigación y dentro de la misma deben aparecer reflejado claramente las características generales, que le proporcionan singularidad, entre ellos sexo, edad, nivel de educación y puesto de trabajo. Según Balestrini, (2008), la población se refiere a “Cualquier conjunto de elementos de la que se quiere conocer o investigar algunas de sus características”. (p. 126).

Selltiz citado por Hernández, Fernández y Baptista, (2006), señala que la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones”. (p. 303). Sobre la base de estas consideraciones, la población del siguiente estudio estará representado por once (11) personas, de La Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A.

Respecto a la muestra Arias, (2012); señala que “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p. 83). Es importante señalar que ésta permite realizar el análisis y la comprensión de la situación problemática mediante el empleo de las diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En vista que la población está conformada por un número finito y accesible de elementos, ésta se escogerá completa, entre el personal de la Empresa, por lo cual no se aplicaran técnicas muestrales. Según el Diccionario de la Lengua Española, (2001), se entiende por “Muestra”, la “parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”. (p. 1051).

Para la aplicación del instrumento la muestra estará conformada por la propietaria y los diez empleados de La Empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A, los cuales fueron seleccionados de manera intencional (no probabilística), es decir seleccionados por características específicas y tomando la contribución que pudieran ofrecer a la

investigación, empleando para ello el muestro por conveniencia dadas las características de la investigación.

El muestreo intencional (también conocido como muestreo selectivo o subjetivo) es una técnica de muestreo en la que el investigador se basa en su propio juicio al elegir a los miembros de la población que participarán en el estudio. Según Black, (2010), El muestreo intencional es un método de muestreo sin probabilidad y se produce cuando “los elementos seleccionados para la muestra son elegidos a juicio del investigador“. (p. 33).

Técnicas de Instrumentación de Recolección de Datos

Continuando con el criterio de la investigación, se define la observación a juicio de Tamayo y Tamayo, (2009) “Es la utilización de los sentidos para la percepción de los hechos o fenómeno que son de interés del investigador” (p. 116). Esta modalidad dará la facilidad de percibir la realidad del objeto de investigación, directamente del escenario en que se desarrolla, esta técnica de recolección de información, representa método sistemático y confiable.

El instrumento utilizado para recopilar la información fue la encuesta definida por Arias, (2012), como "una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con una tema en particular"; de esta manera se podrá tener un conocimiento previo a nivel de información de los encuestados a fin que proporcione lo necesario para orientar la investigación. (p. 72)

El objetivo de las encuestas planteadas es para obtener información estadística, de la situación en la cual se presenta la empresa y de esta manera conocer las necesidades, con respecto Clima Organizacional y la Gestión Administrativa. Con las base a las respuestas obtenidas, se valora los porcentajes para establecer soluciones y diseñar el Modelo de Gestión Administrativa y mejorar el Clima Organizacional..

Esta herramienta utiliza el cuestionario como medio principal para reunir información. Según Tamayo, (2009), “es la composición de una serie de ítem, preguntas estructuradas, formuladas y rellenas por un empadronador frente a quien se responde”. (p. 101). Para los efectos de este estudio, se aplicará un cuestionario estructurado con preguntas cerradas a la muestra seleccionada para identificar los elementos asociados al Modelo de Gestión Administrativa y mejorar el Clima Organizacional.

Validez del Instrumento

La validez se define como la medida en que un concepto se mide con precisión, por lo cual se llevara a cabo este manual en un estudio cuantitativo. Por su parte Sabino (2009), comenta que “la validez indica la capacidad de la escala para medir las cualidades para las cuales ha sido construida y no otras parecidas”. Las evidencias de la validez se pueden determinar cómo: la evidencia relacionada con el contenido.

Para que la validez de contenido no puede ser expresada cuantitativamente, por eso se estima de una manera subjetiva, a través de un procedimiento denominado juicio de expertos, donde 3 o 5 expertos (siempre números impares de expertos) revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada ítem y en algunos casos realizarán recomendaciones para que los investigadores efectúen las correcciones pertinentes, esta revisión se realiza mediante un documento llamado evaluación de criterios.

Confiabilidad del Instrumento

Para Ander Egg (2002), “el término confiabilidad se refiere a "la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir”. (p. 44). Por otra parte confiabilidad se usa ahora con mucha frecuencia y, desafortunadamente, algunas veces lo hacen desconociendo el contexto y la real implicación; existen diversas técnicas de mejoramiento en la

confiabilidad de los activos y ha venido desarrollándose un constante asedio de publicidad con el uso de esta palabra.

En otros términos la confiabilidad es la "capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas durante un período de tiempo determinado". Es decir, que habremos logrado la Confiabilidad requerida cuando el "ítem" hace lo que queremos que haga y en el momento que queremos que lo haga. Al decir "ítem" se puede hacer referencia a una máquina, una planta industrial, un sistema y hasta una persona, en este caso será aplicada a la empresa ALIMENTOS HADASSA, C.A.

En el presente estudio, para establecer el grado de confiabilidad del instrumento se determinará a través de la aplicación de una prueba piloto a una pequeña muestra de personas con características semejantes a la población objeto de estudio, para medir la confiabilidad se aplicará el procedimiento Coeficiente de Alfa de Cronbach, ya que según Hernández y Otros (2010:29), opina que existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición.

Se utilizan fórmulas que producen coeficiente de O que significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad. Entre más se acerque el coeficiente a cero (0) hay mayor error en la medición. La confiabilidad del instrumento se determinara con la siguiente expresión matemática:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Donde:

K Es el número de preguntas o ítems,

$\sum_{i=1}^K s_i^2$ Es la suma de las varianzas de cada ítem

s_r^2 Es la varianza del total de cada fila (sujeto)

El resultado obtenido una vez aplicada la fórmula es de 0,80.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

Una vez que se complete el proceso de recolección de datos, se emplean algunas técnicas para procesar la información obtenida. Luego describe las diferentes operaciones a las que se someten los datos adquiridos, es decir, técnicas de análisis de datos, que son herramientas útiles para organizar, describir y analizar los datos recopilados mediante herramientas de investigación. Esta sección describe las diversas operaciones a las que se someten los datos resultantes: clasificación, registro, tabulación y, si es necesario, codificación.

Después de organizar la información recibida de las herramientas, se realizan tablas en las que se registran claramente todos los datos. Posteriormente, la información obtenida para cada elemento se presenta en forma de diagramas con el fin de analizar cada elemento, permitiendo la construcción de conclusiones y recomendaciones sobre el tema de investigación. Es decir, se hará uso de la estadística descriptiva. Para Bisquerra, (2002) es la que “presenta información en forma conveniente, útil y comprensible y se utiliza en conjuntos finitos para presentar, organizar analizar los datos y comparar”. (p. 82).

Capítulo IV

Análisis de la Información

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos, una vez aplicado el instrumento a la muestra de estudio se procede a la tabulación de los datos aplicando la estadística descriptiva, es decir, se realiza una matriz para representar en forma porcentual los datos obtenidos. Al respecto, Hurtado (2010), señala que son las “técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos”. (p. 181).

Asimismo, Talaya (2008) afirma que el:

Análisis de los datos, teniendo en cuenta las características de los objetos específico, las variables estudiadas y los instrumentos aplicados, se organizan por ítems, tabulador, el número de respuesta frecuencia, calculando el porcentaje de respuestas dada por la muestra seleccionada y finalmente se grafica en esta etapa de la investigación cualitativa y cuantitativa de los porcentajes de respuestas de los distintos ítems, orientado siempre al análisis en el contexto de los objetivos de la investigación. (p. 302)

Por lo tanto, se utilizaron técnicas estadísticas de análisis cuantitativos de acuerdo con los conceptos presentados. A su vez, una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, con opciones de respuesta múltiples, es decir, se organiza, se codifica y se tabula.

Presentación y Análisis de los Resultados.

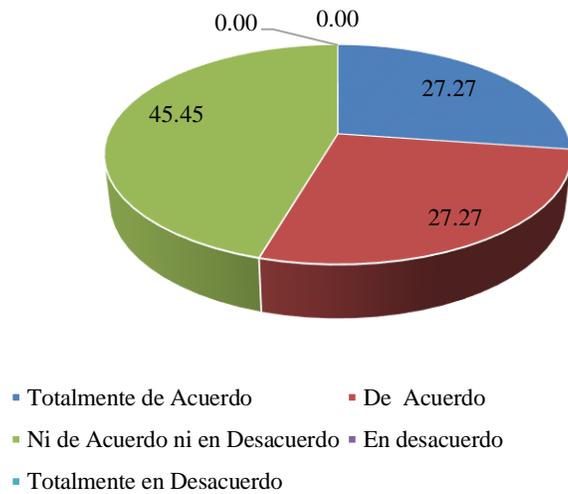
Variable: Gestión Administrativa.

Ítem 1. Considera que la misión de la empresa está claramente definida.

Cuadro 2

Misión de la empresa

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo	3	27.27
De Acuerdo	3	27.27
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.46
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%

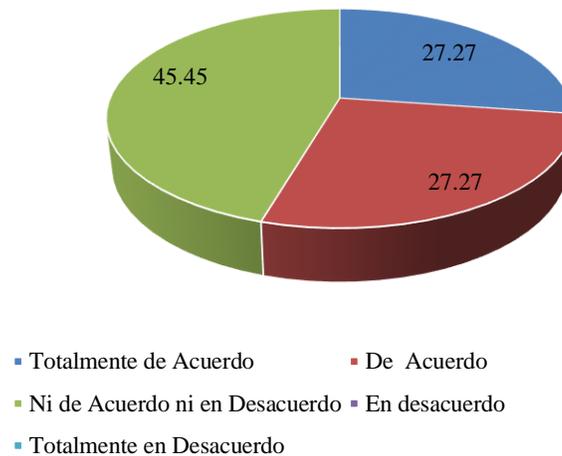


Grafica 1. Misión de la empresa

Tal como se observa en la gráfica 1, los encuestados señalaron en su mayoría representados por un 45.45 %, que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con la definición de la misión, es decir, no está aun claramente definida. Con respecto al resultado obtenido los encuestados manifestaron que conocen la misión pero no la aplican porque la gerencia no se las explica con claridad.

Ítem 2. Considera que la visión de la empresa está claramente establecida.**Cuadro 3****Visión de la empresa**

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo	3	27.27
De Acuerdo	3	27.27
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.46
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%

**Gráfica 2. Visión de la empresa**

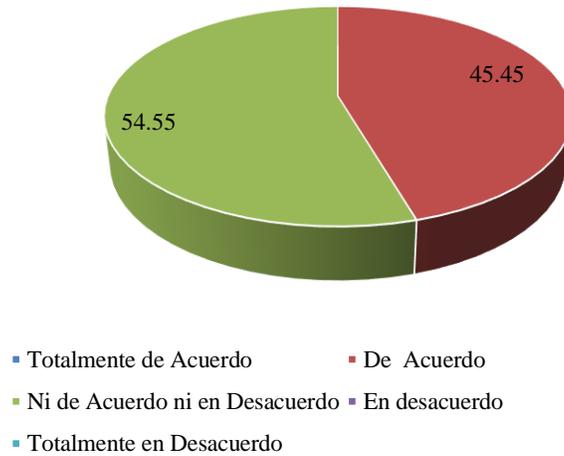
Al observar la gráfica 2, los encuestados señalaron en su mayoría representados por un 45.45 %, que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con el establecimiento de la visión, es decir, no está aun claramente establecida. Igualmente, con respecto al ítem anterior los encuestados conocen la visión pero no la practican debido a falta del apoyo gerencial.

Ítem 3. Los objetivos planteados se planifican considerando las necesidades de la empresa.

Cuadro 4

Objetivos planteados

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	5	45.45
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	54.55
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Grafica 3. Objetivos planteados

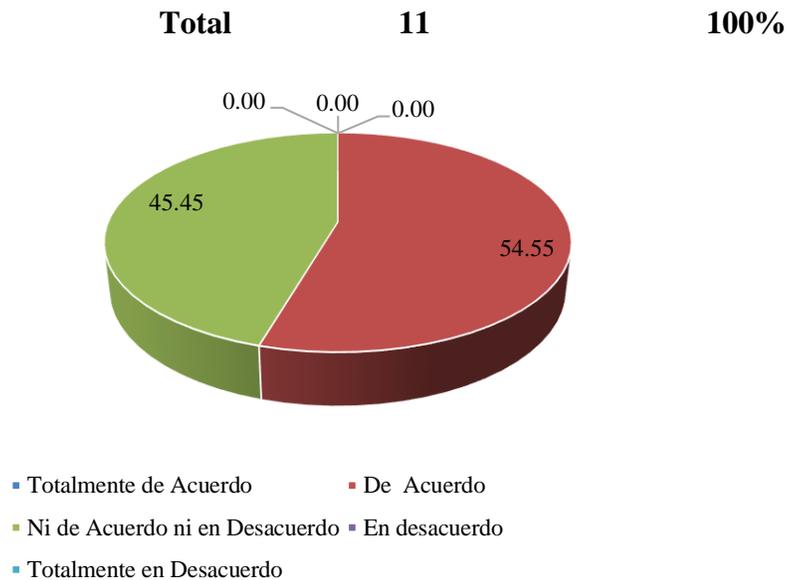
El gráfico 3 muestra que el 54.55 % de los encuestados señalaron que no están ni desacuerdo ni en desacuerdo con los objetivos planteados, porque no se planifican considerando las necesidades de la empresa. Claramente los objetivos organizacionales persiguen alcanzar las metas, por lo tanto, en todas las actividades planificadas los objetivos deben ir en función a los logros organizacionales.

Ítem 4. Las metas de la empresa son establecidas para cumplirlas a corto plazo.

Cuadro 5

Metas de la empresa

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	6	54.55
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.45
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		



Grafica 4. Metas de la empresa

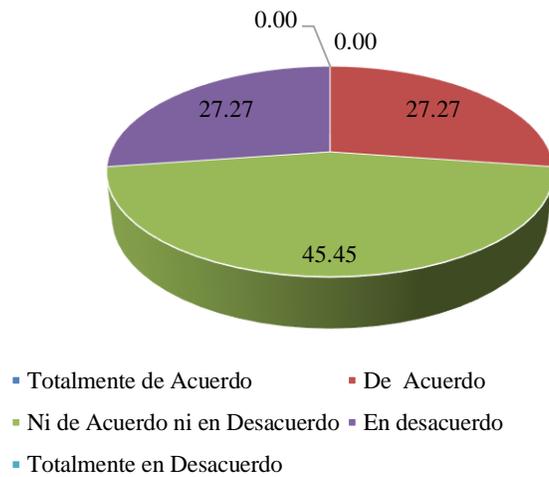
El gráfico 4 señala que el 54.55 % de los encuestados dicen no estar ni desacuerdo ni en desacuerdo con las las metas de la empresa, ya que no son establecidas para cumplirlas a corto plazo. En su mayoría se observa que las metas no han sido cumplidas debido a la mala planificación que se visualiza en los objetivos errados.

Ítem 5. La empresa aplica sus normas internas para dar cumplimiento al proceso organizativo.

Cuadro 6

Normas internas

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	3	27.27
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.55
En desacuerdo	3	27.27
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Grafica 5. Normas internas

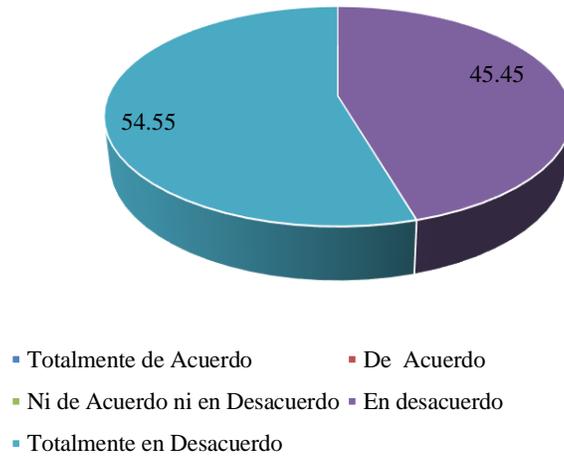
En la gráfica 5 que hace referencia a si la empresa aplica sus normas internas para dar cumplimiento al proceso organizativo, se observa en su mayoría representados por un 45.45% señalando no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Desde el ámbito organizacional elaborar las normativas va de la mano con el cumplimiento de funciones, el personal debe conocerlas y aplicarlas, ya que les permitirá llevar un control de gestión más efectivo.

Ítem 6. La empresa elabora proyectos que involucra la gestión administrativa y permite el crecimiento de la organización.

Cuadro 7

Elaboración de proyectos

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo		
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo	5	45.45
Totalmente en Desacuerdo	6	54.55
Total	11	100%



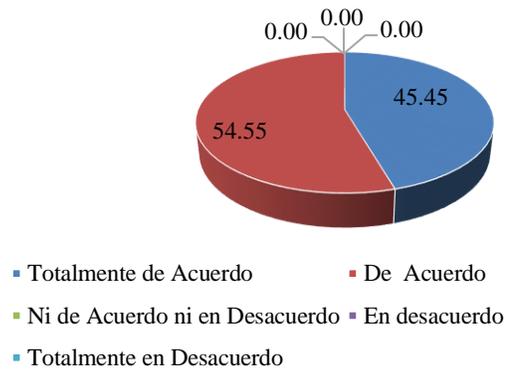
Gráfica 6. Elaboración de proyectos

En la gráfica 6, la mayoría de los encuestados en un 54.55% señalaron que están totalmente en desacuerdo en que la empresa no elabora proyectos que involucra la gestión administrativa y permita el crecimiento de la organización. Parte de la expansión organizacional radica en la elaboración de proyectos, los mismos son necesarios para mejorar infraestructura o introducir nuevos productos al mercado.

Ítem 7. El liderazgo es fundamental para el cumplimiento de las actividades y el trabajo en equipo.

Cuadro 8
Liderazgo

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo	5	45.45
De Acuerdo	6	54.55
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Gráfica 7. Liderazgo

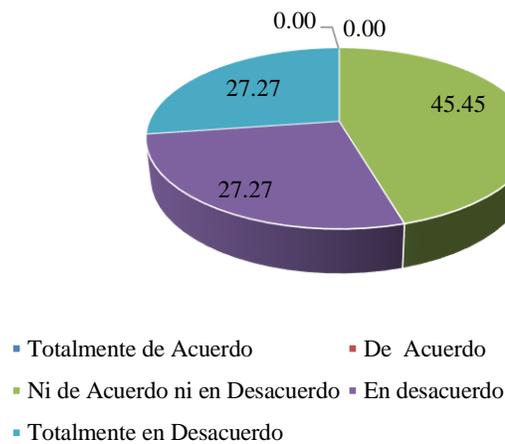
En la Gráfica 7 se observa en su mayoría los encuestados en 54.55 % dicen estar de acuerdo que el liderazgo es fundamental para el cumplimiento de las actividades y el trabajo en equipo. Contar con un líder dentro de la organización es muy positivo, ya que motiva al personal a seguir adelante, cumplir sus funciones y trabajar en equipo.

Ítem 8. Existen por parte de la gerencia un estímulo que genere motivación al personal.

Cuadro 9

Motivación al personal

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo		
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.45
En desacuerdo	3	27.27.
Totalmente en Desacuerdo	3	27.27
Total	11	100%



Gráfica 8. Motivación al personal

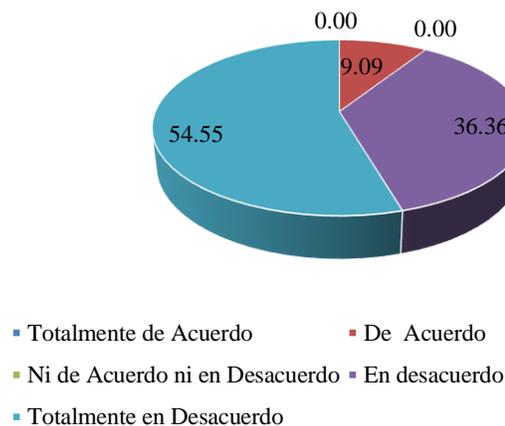
En la gráfica 8, se visualiza en un 45.45 % que los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que existe por parte de la gerencia un estímulo que genere motivación al personal. Se observa por parte de los encuestados que hay baja motivación, lo cual es un problema que debe resolverse, debido a que la motivación es un factor clave para el crecimiento organizacional.

Ítem 9. La gerencia realiza un monitoreo permanente del personal para llevar un control de la gestión administrativa.

Cuadro 10

Monitoreo permanente del personal

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	1	9.09
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo	4	36.36
Totalmente en Desacuerdo	6	54.55
Total	11	100%



Gráfica 9. Monitoreo permanente del personal

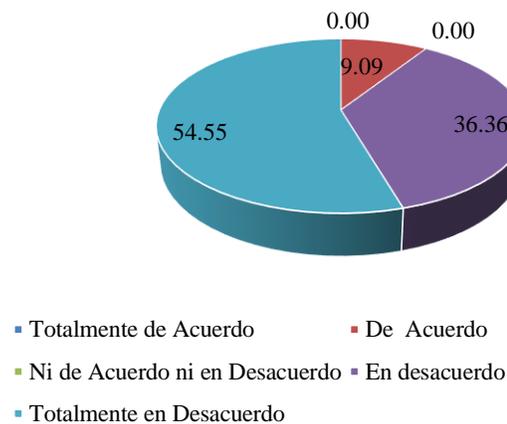
En la gráfica 9, el 54.55 % de los encuestados señalaron estar totalmente en desacuerdo de que la gerencia realiza un monitoreo permanente del personal para llevar un control de la gestión administrativa. La supervisión del personal es parte de las funciones de la dirección que debe coordinar la responsabilidad de los empleados para el cumplimiento de sus tareas.

Ítem 10. La gerencia lleva a cabo un monitoreo de los procesos administrativo que ejecuta el personal de la empresa

Cuadro 11

Monitoreo de los procesos administrativos

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	1	9.09
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo	4	36.36
Totalmente en Desacuerdo	6	54.55
Total	11	100%



Gráfica 10. Monitoreo de los procesos administrativos

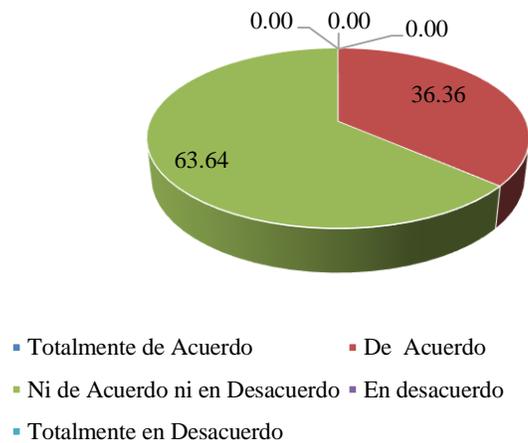
En la gráfica 10 se observa que el 54.55 % de los encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo que la gerencia lleva a cabo un monitoreo de los procesos administrativo que ejecuta el personal de la empresa. Igualmente, los procesos administrativos deben ser monitoreados con la finalidad de dar cumplimiento a las funciones que debe cumplir el personal.

Ítem 11. Existe un acompañamiento por parte de la gerencia que genere confianza al personal en el logro de la gestión administrativa.

Cuadro 12

Confianza al personal

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	4	36.36
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	7	63.64
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Gráfica 11. Confianza al personal

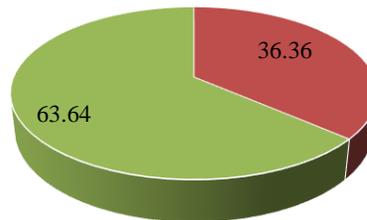
En la gráfica 11, el 63.64 % de los encuestados señalaron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que existe un acompañamiento por parte de la gerencia que genere confianza al personal en el logro de la gestión administrativa. Esto es debido a las fallas que existe en la supervisión, la confianza es un elemento importante que debe enaltecer las cualidades de los empleados.

Ítem 12. Se visualiza un acompañamiento desde la supervisión de actividades hasta el cumplimiento de las mismas.

Cuadro 13

Supervisión de actividades

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	4	36.36
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	7	63.64
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

Gráfica 12. Supervisión de actividades

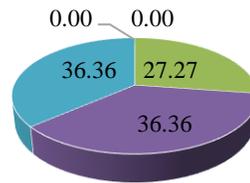
En la gráfica 12 el 63,64 % de los encuestados señalaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, ya que no se visualiza un acompañamiento desde la supervisión de actividades hasta el cumplimiento de las mismas. Tal como se había observado anteriormente la supervisión es un elemento importante para alcanzar las metas, y su éxito radica en el acompañamiento desde la gerencia.

Variable: Clima organizacional

Ítem 13. Considera que el proceso de comunicación que lleva la gerencia es horizontalmente percibido por todos los empleados.

Cuadro 14**Proceso de comunicación**

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo		
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	3	27.27
En desacuerdo	4	36.36
Totalmente en Desacuerdo	4	36.36
Total	11	100%



- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

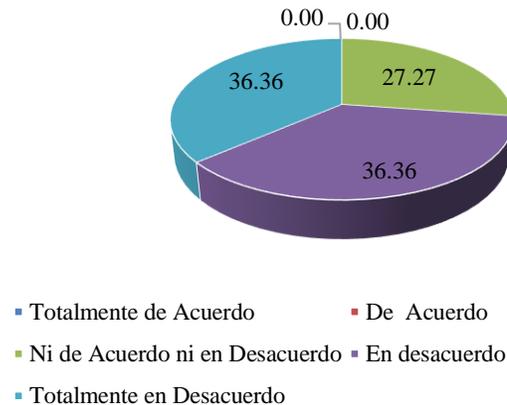
Gráfica 13. Proceso de comunicación

En la gráfica 13, la mayor proporción de los encuestados señalaron en un 36.36 % están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la misma proporción y que consideran que el proceso de comunicación que lleva la gerencia no es horizontalmente percibido por todos los empleados. La importancia de un proceso comunicativo eficaz permite lograr metas asertivas.

Ítem 14. La empresa aplica un estilo asertivo en el proceso de comunicación que genera confianza en el personal.

Cuadro 15. Confianza en el personal

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo		
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	3	27.27
En desacuerdo	4	36.36
Totalmente en Desacuerdo	4	36.36
Total	11	100%



Gráfica 14. Confianza en el personal.

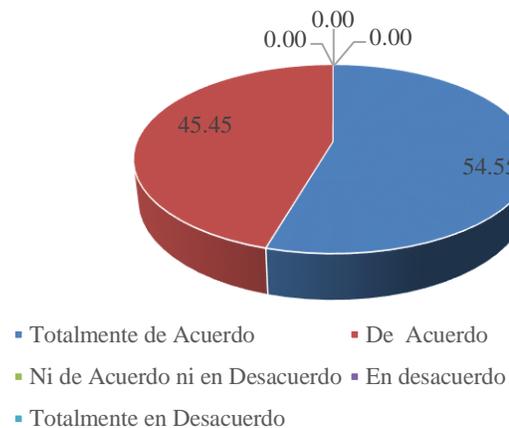
En la gráfica 14 se observa que el personal está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con un porcentaje de 36.36 %, lo que supone que la empresa no está aplicando un estilo asertivo en el proceso de comunicación que genere confianza en el personal. Un proceso de comunicación eficaz debe generar seguridad al personal esto permite la confianza.

Ítem 15. Según los objetivos de la empresa considera que tienen predisposición para alcanzar las metas planificadas.

Cuadro 16

Predisposición para alcanzar las metas

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo	6	54.55
De Acuerdo	5	45.45
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Gráfica 15. Predisposición para alcanzar las metas

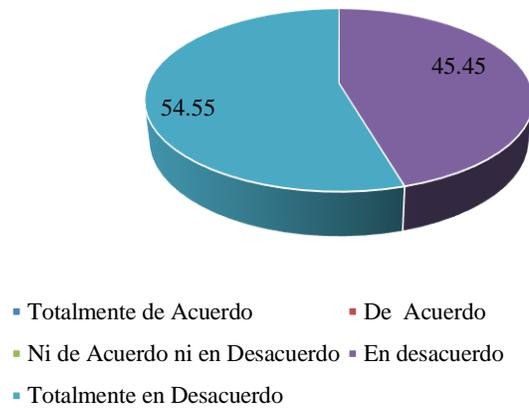
En relación a la gráfica 15, en su mayoría los encuestados señalan estar totalmente de acuerdo en un 54.55% en que los objetivos de la empresa tienen predisposición para alcanzar las metas planificadas. Toda organización tiene que estar dispuesta para alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo lo que indica la existencia de una buena planificación.

Ítem 16. La empresa les da un reconocimiento laboral por las actividades que desempeñan.

Cuadro 17

Reconocimiento laboral

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo		
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo	5	45.45
Totalmente en Desacuerdo	6	54.55
Total	11	100%



Gráfica 16. Reconocimiento laboral

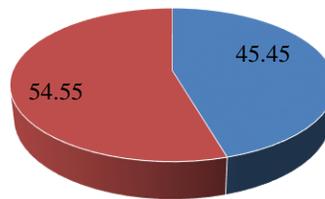
En la gráfica 16, el 54.55 % de los encuestados en su mayoría manifiesta estar totalmente en desacuerdo en que la empresa les da un reconocimiento laboral por las actividades que desempeñan. El reconocimiento laboral es una herramienta poderosa que puede ayudar a mejorar el compromiso de los empleados, la productividad y la cultura organizacional.

Ítem 17. Considera que el trabajo en la empresa se fundamenta en la honestidad generando confianza entre todos.

Cuadro 18

Honestidad generando confianza

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo	5	45.45
De Acuerdo	6	54.55
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en Desacuerdo

Gráfica 17. Honestidad generando confianza

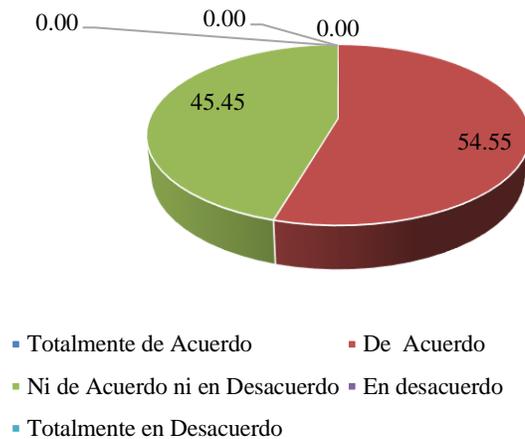
En la gráfica 17, la mayoría de los encuestados en un 54.55% están de acuerdo y consideran que el trabajo en la empresa se fundamenta en la honestidad generando confianza entre todos. La honestidad laboral significa ser recto y sincero en el trabajo. Implica ser honesto con los compañeros de trabajo, los supervisores, los clientes y la empresa.

Ítem 18. Las responsabilidades entre colegas son cumplidas en las fechas establecidas por la gerencia.

Cuadro 19

Responsabilidades entre colegas

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	6	54.55
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.45
En desacuerdo		
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Gráfica 18. Responsabilidades entre colegas

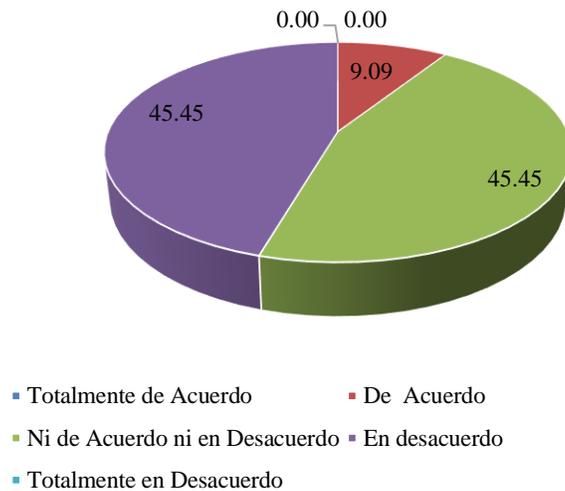
En la gráfica 18, el 54.55 % dice estar de acuerdo en que las responsabilidades entre colegas son cumplidas en las fechas establecidas por la gerencia. La responsabilidad laboral es la obligación de cumplir con los deberes y obligaciones del trabajo. Se refiere a la capacidad de los empleados para tomar decisiones y actuar de manera ética y profesional.

Ítem 19. Considera que la empresa promueve participación en espacios académicos para capacitar al personal.

Cuadro 20

Participación en espacios académicos

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo	1	9.09
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.45
En desacuerdo	5	45.45
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Gráfica 19. Participación en espacios académicos

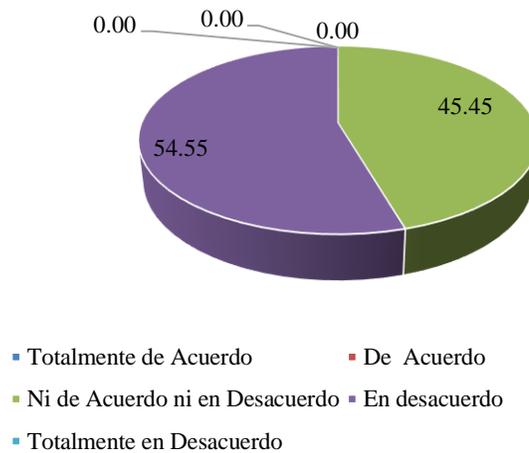
La gráfica 19, muestra que la mayoría de los encuestados se inclinan a la opción de desacuerdo en un 45.45 % consideran que la empresa no promueve la participación en espacios académicos para capacitar al personal. Actualmente es fundamental en la organización impulsar la capacitación laboral en aquellas áreas pertinentes esto genera un crecimiento a la organización.

Ítem 20. La participación de los trabajadores es proactiva al momento de cumplir sus funciones.

Cuadro 21

Participación proactiva

CATEGORIA	r	%
Totalmente de Acuerdo		
De Acuerdo		
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	5	45.45
En desacuerdo	6	54.55
Totalmente en Desacuerdo		
Total	11	100%



Gráfica 20. Participación proactiva

Tal como se visualiza en la gráfica 20, la mayoría en un 54.55 % estar en desacuerdo que la participación de los trabajadores es proactiva al momento de cumplir sus funciones. Ser proactivo en la organización significa tomar la iniciativa y actuar de manera positiva y productiva para mejorar la organización. Los empleados proactivos son aquellos que están dispuestos a asumir responsabilidades, resolver problemas y encontrar soluciones.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se generan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación y los resultados obtenidos, dando respuesta a las interrogantes y el análisis de las variables en estudio. Al respecto, Soriano, Bauer y Turco (2011), señalan que “las conclusiones en una investigación científica son constructos teóricos los cuales exponen aquellos datos confirmatorios o limitaciones finales de la investigación, es decir, son las ideas de cierre de la investigación ejecutada a fin de colaborar con el acervo académico” (p 28).

Conclusiones

El primer objetivo hace referencia a diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y el Clima Organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A., una vez aplicado el instrumento se pudo observar las debilidades de la empresa en cuanto a los procesos administrativos y el clima organizacional. En cuanto a los procesos administrativos, es importante destacar que se deben cumplir las funciones gerenciales planificar, organizar, dirigir y controlar. Se observó que en la primera función la empresa tiene debilidades con respecto a la formulación de objetivos y cumplimientos de las metas a corto plazo.

En el ámbito organizativo la empresa tienen debilidades en la aplicación de las normativas internas y elaboración de proyectos. En la dirección hay fortaleza en el liderazgo y trabajo en equipo, sin embargo, los empleados presentan baja motivación debido al poco estímulo de la gerencia, falta de confianza y mala comunicación. Finalmente

en la función de control no se visualiza una supervisión adecuada que monitorea las funciones del personal y le genere confianza la gerencia.

El segundo objetivo correspondió a identificar los factores internos y externos de los procesos administrativos y el clima organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A., para lograr este objetivo se procedió a realizar un diagnóstico interno y externo de la organización con la finalidad de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, representándola en una matriz.

Finalmente, el tercer objetivo corresponde a diseñar las Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A., estas estrategias se diseñaron gracias al análisis de la organización donde se visualizaron las necesidades y se elaboró una matriz FODA.

Recomendaciones

Aplicar la propuesta diseñada que hace referencia a Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Mejorar el proceso de comunicación: La comunicación es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización. Las empresas deben establecer canales de comunicación claros y eficientes, que permitan a los empleados expresarse libremente y compartir sus ideas. También es importante que la comunicación sea bidireccional, es decir, que los empleados puedan escuchar a sus superiores y viceversa.

Establecer un Liderazgo efectivo: El liderazgo es otro factor clave para el clima organizacional. Los líderes deben ser capaces de inspirar y motivar a sus empleados, creando un entorno de trabajo positivo y productivo. Los líderes deben ser justos, respetuosos y transparentes, y deben estar dispuestos a escuchar a sus empleados.

Buenas prácticas en los Recursos humanos: Los recursos humanos juegan un papel fundamental en la gestión del clima organizacional. La empresa debe contar con un equipo de recursos humanos que esté capacitado para gestionar los procesos de selección, formación, evaluación y desarrollo de los empleados. El equipo de recursos humanos debe estar comprometido con el bienestar de los empleados y debe trabajar para crear un entorno de trabajo que sea justo, equitativo y respetuoso.

Capítulo VI

Propuesta

Título de la Propuesta

Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Presentación de la Propuesta

Considerando las observaciones y resultados que se obtuvieron al momento de recopilar la información, se logró determinar la importancia de proponer Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A. Al interpretar los datos y vistas las necesidades presentes en el área de estudio, se hace perentorio el diseño y puesta en marcha de un plan estratégico que permita establecer los mecanismos más idóneos para lograr optimizar el ambiente laboral mediante estrategias que mejoren y fortalezcan las relaciones interpersonales y el clima de trabajo en la empresa HADASSA, C.A.

En este caso, el plan estratégico permitirá contribuir a las mejoras de la institución en cuanto al clima organizacional y el autodesarrollo del personal que allí labora, así como también en el desempeño de sus funciones, cómo debe llevarse un trabajo en equipo para no acarrear desmotivación en el ambiente organizacional.

Justificación de la Propuesta

El diseño y puesta en marcha de Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A., se justifica porque:

- La Gerencia de HADASSA, C.A., como entidad privada tiene por normas legales el deber de facilitar los instrumentos y garantizar al personal lo necesario para planificar, organizar, direccionar, controlar los procesos administrativos. Pero también, encausar el ambiente interno y la motivación como disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo con el fin de lograr metas organizacionales y que se condiciona por la habilidad de ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Así mismo, asesorar técnicamente a los empleados que laboran en las diferentes áreas departamentales de la empresa, para que cumplan efectivamente sus funciones y se logren los objetivos trazados.
- La necesidad de crear un instrumento donde se pueda vislumbrar los elementos que intervienen en el proceso de motivación no financiero y cómo estos se pueden manejar para conseguir vincular a los miembros del equipo de trabajo y lograr la satisfacción de los mismos.
- Este tipo de plan estratégico en el corto plazo permite el bienestar de los trabajadores y empleados. Además de incrementar la motivación laboral, garantizar las mejoras de las condiciones laborales, la adecuación persona-puestos de trabajo, el reconocimiento del trabajo efectuado, así como también la evaluación del rendimiento laboral.
- La carencia de un plan estratégico claro y detallado de las políticas implementadas por la empresa, el marco legal que rige el personal, los sueldos y salarios, los beneficios, los programas de capacitación y otros para mantener el liderazgo de los empleados en función del cargo, todo ello, en miras de obtener un excelente clima laboral y la motivación al trabajo.

Fundamentación de la Propuesta

Estrategias de Gestión Administrativa

Las estrategias de gestión administrativa son un conjunto de acciones que se implementan para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos de una empresa. Estas estrategias se basan en la planificación, organización, dirección y control de los recursos de la empresa, con el objetivo de alcanzar los objetivos estratégicos establecidos.

Concepto.

Las estrategias de gestión administrativa se pueden definir como un conjunto de acciones que se llevan a cabo para mejorar la forma en que se administra una empresa. Estas acciones pueden estar dirigidas a mejorar la eficiencia de los procesos, la eficacia de los resultados, o ambas.

Características.

Las estrategias de gestión administrativa se caracterizan por los siguientes aspectos:

1. *Son planificadas*: Las estrategias de gestión administrativa se basan en un plan estratégico que establece los objetivos y metas que se quieren alcanzar.
2. *Son sistemáticas*: Las estrategias de gestión administrativa se basan en un sistema de gestión que integra todos los procesos y recursos de la empresa.
3. *Son flexibles*: Las estrategias de gestión administrativa deben ser flexibles para adaptarse a los cambios del entorno.

Importancia.

Las estrategias de gestión administrativa son importantes para las empresas porque:

1. *Mejoran la eficiencia de los procesos:* Las estrategias de gestión administrativa pueden ayudar a las empresas a reducir los costos, mejorar la productividad y aumentar la satisfacción de los clientes.
2. *Mejoran la eficacia de los resultados:* Las estrategias de gestión administrativa pueden ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos estratégicos, lo que puede conducir a un aumento de las ventas, de los beneficios y de la competitividad.
3. *Contribuyen al éxito de la empresa:* Las estrategias de gestión administrativa son un factor clave para el éxito de las empresas.

Clima organizacional

Según Pérez (2004) describe el concepto de clima organizacional como "un fenómeno que se deriva de las interacciones individuo grupo, condiciones de trabajo, y que a su vez, ocasiona expectativas individuales y grupales sobre el ambiente de trabajo" (p.103). Cabe destacar que el clima de una organización puede ser un sentido individual en que éste consiente el del papel y de la existencia de los factores que lo componen; de esta forma resulta difícil de medir el clima, porque no se sabe bien si el empleado lo valúa en función de su opiniones personales o de las características verdaderas de la organización.

Silva (1996), considera que el clima organizacional se enmarca en el mismo proceso de evolución de la psicología de las organizaciones y sugiere remontarse a los trabajos para tener una visión más precisa sobre los antecedentes de este fenómeno, él explica el clima como vínculo entre la persona y el ambiente; a partir de esta idea surge una nueva teoría del comportamiento organizacional, conocida como la categoría de la personalidad.

En este caso Murray (1938), argumenta, a través de categoría y el entorno influyen el clima psicológico de los individuos, esta fuerza representan tendencias que parecen dar una unidad y dirección a la personalidad y que, si bien no pueden ser observadas directamente,

sin pueden ser reducidas por medio de las acciones o de los individuos mediante el texto de la personalidad.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Objetivos específicos

1. Analizar los factores internos y externos de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A.
2. Presentar la Matriz FODA que identifiquen las estrategias de gestión administrativa necesarias para el Mejoramiento del Clima Organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A.
3. Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de la Empresa Alimentos HADASSA, C.A.

Estructura de la Propuesta



Desarrollo de la Propuesta

Matriz FODA para el Análisis Estratégico

Factores Internos de la Empresa	Factores Externos
DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe una planificación adecuada en el trabajo que limita alcanzar los objetivos y metas. 2. Poco cumplimiento de las normativas internas. 3. No hay estímulos por parte de la gerencia que motive al personal. 4. Baja capacitación del personal. 5. Poca comunicación efectiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sueldos por debajo de la capacidad adquisitiva. 2. Incremento de la competencia. 3. La inflación en una economía dolarizada. 4. Fuerzas sociales. 5. Problemas eléctricos.
FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Misión y visión claramente definida. 2. Variedad en productos. 3. Disponibilidad de nueva tecnología. 4. La empresa cuenta con capital para ejecutar todas las acciones necesarias para mantenerse activa en el mercado alimenticio. 5. Alta rentabilidad. 6. Trabajo en equipo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliación del personal para mejorar el área de venta. 2. Adecuada tecnología en el mercado. 3. Crecimiento del mercado. 4. Marketing publicitario. 5. Capacitación del personal. 6. Actividades recreativas.

Matriz FODA de las Estrategias de Gestión Administrativa

Estrategias (FO)	Estrategia (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtención de equipos actualizados. (F3, O2). 2. Generar interacción en las redes sociales. (F4, O4). 3. Talleres al personal en las áreas más importantes venta, mercadeo, publicidad (F4, O5). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar actividades recreativas extra laborales que motive al personal (D1, O6). 2. Estimular al personal con talleres de capacitación (D3, O5). 3. Establecer canales comunicación efectiva (D5, O4). 4. Fortalecer el Marketing interno (D5, O4).
Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer bonos de compensación económica para el personal (F1, A1). 2. Adquirir planta eléctrica (F4, A5). 3. Aprovechar los equipos de trabajo para estimular las fuerzas sociales (F6, A5). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivar al personal de la empresa para mejorar su productividad. (D3, A3) 2. Establecer actividades de estímulo al personal por su desempeño laboral (D3, A1).

Análisis de las Estrategias Propuestas.

Las presentes estrategias propuestas se sustentan en la información obtenida en la investigación de campo llevada a cabo, lo cual permitió observar un poco de cerca la situación actual de la empresa objeto de estudio, es por ello que este plan estratégico pretende ser accesible para todo el personal. Finalmente se presentan, las estrategias más atractivas en orden de prioridad para el plan estratégico de comercialización.

Estrategia: Fortaleza-Oportunidades.

1. Obtención de equipos actualizados. Estrategia (F2, O2).

Esta estrategia consiste en la incorporación de quipos tecnológicos de fácil acceso a los clientes a la hora de tomar sus pedidos y de esta manera agilizar el proceso, generando una mejor experiencia dando como resultado que los clientes sigan frecuentando la empresa y así mismo aumentar las ventas.

2. Generar interacción en las redes sociales. Estrategia (F4,O3)

Esta estrategia busca crear un vínculo entre el cliente y la empresa a través de dinámicas interactivas en las redes sociales y de esta manera alcanzar una mayor receptividad y por supuesto aplicando las reglas de oro transparencia, honestidad y confianza.

3. Talleres al personal en las áreas más importantes venta, mercadeo, publicidad

Estrategias: Debilidades-Oportunidades (F4, O5).

Es importante fortalecer las áreas más importantes de la empresa capacitando al personal, lo que genera una inversión positiva, que le permite al trabajador ampliar sus conocimientos.

Estrategias: Fortalezas-Amenazas

1. Establecer bonos de compensación económica para el personal (F1, A1).

Debido a la inflación y una economía dolarizada, es importante que la empresa aplique una estrategia de compensación económica para el personal con incentivos monetarios, esto permitirá mayor motivación.

2. Adquirir planta eléctrica (F4, A5).

Debido a las altas temperaturas en la ciudad de Barinas y los cortes eléctricos progresivos, es importante que la empresa adquiera una planta eléctrica con la finalidad de darles un clima de confort a sus empleados y a sus clientes.

3. Aprovechar los equipos de trabajo para estimular las fuerzas sociales (F6, A5).

Debido a la fortaleza que posee la empresa con respecto al trabajo en equipo, es fundamental aprovecharla al máximo estableciendo un crecimiento en las fuerzas sociales externas, tales como consejos comunales, empresas públicas, asociaciones civiles, cooperativas, planificando actividades sociales que promuevan la adquisición de los productos alimenticios que ofrece la empresa.

Estrategias: Debilidades-Amenazas

1. Motivar al personal de la empresa para mejorar su productividad. Estrategia (D3, A3).

La motivación al personal es de suma importancia ya que una persona motivada rinde mucho más, esta estrategia se centra en realizar charlas e incentivos económicos, es decir, estarán dirigidas a todo el personal para que así tengan un sentido de pertenencia y optimicen su tiempo de trabajo esto será de beneficio para la empresa ya que mejorara la producción y se evitaran los retrasos en la entrega de pedidos.

2. Establecer actividades de estímulo al personal por su desempeño laboral (D3, A1).

El reconocimiento es una función de suma importancia en las organizaciones, brindarles a los empleados un incentivo es fundamental, esto genera productividad e incrementa el desempeño laboral.

Estrategias: Debilidades – Oportunidades.

1. Planificar actividades recreativas extra laborales que motive al personal (D1, O6).

Las actividades recreativas extra laborales son importante en las relaciones afectivas con el entorno con la organización misma, estas actividades estimulan la confianza y la comunicación del personal, un actividad de campo, juegos de mesa, celebración de los cumpleaños del mes deja una buena imagen institucional.

2. Estimular al personal con talleres de capacitación (D3, O5).

Los talleres de capacitación son fundamentales para fortalecer las áreas con debilidades e igualmente le permite al trabajador fortalecer sus conocimientos impulsado las ventas y dándole beneficio a la organización.

3. Establecer canales comunicación efectiva (D5, O4).

La gerencia debe fortalecer el proceso comunicativo, esto lo puede lograr diseñando canales de comunicación efectivos, a través de las redes sociales, correos internos, supervisores y líderes en áreas estratégicas de la empresa.

4. Fortalecer el Marketing interno (D5, O4).

Una estrategia de publicidad a través de marketing es un plan de acción diseñado para incentivar las ventas de los productos, captando nuevos clientes o invitando a los ya existentes a repetir. Esta estrategia consiste en influir directamente en los consumidores a

través de diferentes canales, con un mensaje directo y claro que pretende llegar al mayor número posible de personas. Los medios más conocidos son las redes sociales, televisión, las revistas digitales, la radio, los anuncios en los vehículos, entre otras.

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Económica.

Económicamente la empresa cuenta con un buen posicionamiento en el mercado, por ende, una buena administración conlleva a implementar nuevos proyectos, en tal sentido, la propuesta presentada es factible ser implementada desde el ámbito económico, se cuentan con recursos financieros disponibles para ser aplicados.

Factibilidad Administrativa.

Desde el ámbito administrativo la empresa cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la propuesta. La gerencia tiene la disponibilidad de aplicar la propuesta con la finalidad de mejorar el clima laboral y brindarles a empleados y clientes un ambiente agradable y con el mejor servicio.

Referencias

- Álvarez, M. (1989). *Elaboración de manuales de políticas y procedimientos*. (3ª ed) Editorial Panorane. México.
- Ander Egg (2002). *Metodología. Diseño y Desarrollo del proceso de investigación*. McGraw-Hill. Bogotá.
- Araujo, Marco (2019) *Evaluación del Clima Organizacional y Propuesta de Mejoramiento de la Estructura Organizativa para el Departamento de Producción de Expoflora S.A.* ". Presentado en la Universidad de Costa Rica para optar al título de Magíster Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia.
- Arias, F. (2016) *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. (7º ed.) Editorial Episteme. Caracas.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (6ª ta. Ed.) Caracas: Episteme.
- Balestrini A., M. (2008). *Cómo se elabora el proyecto de investigación* (7 a. e.). Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.
- Bisquerra, R. (2002). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: Praxis
- Black, K. (2010) "Business Statistics: *Toma de decisiones Contemporánea*" (6ª ed.) John Wiley & Sons
- Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en *Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860*.
- Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). Editorial Mc Graw-Hill. Santa Fe de Bogotá.

- Chiavenato, I. (2011) *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). Editorial Mc Graw-Hill. Santa Fe de Bogotá.
- Diccionario de la Lengua Española (2001). Disponible en: <https://www.rae.es/drae2001/>
- Fernández, C. y Baptista, L. (2006). *Metodología de La Investigación*. Editorial Mc.Graw Hill. México.
- Gómez, C., (2000). *Proyectos Factibles*. Editorial Predios. Valencia.
- Hernández, Fernández, Baptista (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill. México.
- King, KI. (2013). *Comunicación organizacional. Tipos y forma*. México: Instituto Tecnológico de Orizaba; 2013]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/comunicacion-organizacionalformas-y-tipos.htm>
[Consulta 31 Mayo 2023]
- Landaeta, M (2017) *Clima organizacional y el rendimiento del personal que labora en el área de producción de la empresa envases Aragua MAV, C.C.S. ubicada en Maracay – Estado Aragua*. Presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005) *Gaceta Oficial No. 38.236 de la República Bolivariana de Venezuela*, 26 de Julio de 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y Los Trabajadores (2012) *Gaceta Oficial No. 6.076 Extraordinario de la República Bolivariana de Venezuela*, 07 de Mayo de 2012.
- Likert, R. (1968) *El factor humano de la empresa*. Editorial Deusto. Bilbao.
- Palella, S. y Martins, F. (2017). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Editorial Fedupel. Venezuela.

- Pardinas (2002). *Metodología y Técnicas de Investigación*. Editorial: Siglo XXI México.
- Pérez A. (2004), *Clima organizacional de las relaciones laborales. Una perspectiva teórica postfordista*, Tesis no publicada.
- Pérez, R. (2017) *Diseño de plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente de la facultad de ingeniería en la Universidad de Carabobo*. Presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Investigación Educativa.
- Ramírez, R. (2021). *Modelo de Gestión Administrativa para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Balsapuerto, Alto Amazonas – 2021*. Presentado en la Universidad Cesar Vallejo de Perú. Tesis para obtener el grado académico de: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- Silva, R. (1996) *Clima laboral como nuevo paradigma de las relaciones laborales*, investigación que tuvo como propósito realizar un análisis sobre el clima laboral. Trabajo no publicado
- Sabino, C. (2006). *Como Hacer una Tesis*. Ed. Panapo, Caracas.
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* Presentado en la Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador para optar el título de Magíster en Desarrollo del Talento Humano.
- Tamayo y Tamayo M. (2009). *El proceso de la investigación científica*. (4ta Ed.) Ediciones Limusa. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2014). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.

Anexo A

Instrumento para recolectar información con la finalidad de Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A, ubicada en Barinas, Municipio Barinas, estado Barinas período 2023 – 2024.

N°	ITEMS	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Variable: Gestión Administrativa						
1	Considera que la misión de la empresa está claramente definida.					
2	Considera que la visión de la empresa está claramente establecida.					
3	Los objetivos planteados se planifican considerando las necesidades de la empresa.					

4	Las metas de la empresa son establecidas para cumplirlas a corto plazo.					
5	La empresa aplica sus normas internas para dar cumplimiento al proceso organizativo.					
6	La empresa elabora proyectos que involucra la gestión administrativa y permite el crecimiento de la organización.					
7	El liderazgo es fundamental para el cumplimiento de las actividades y el trabajo en equipo.					
8	Existen por parte de la gerencia un estímulo que genere motivación al personal.					
9	La gerencia realiza un monitoreo permanente del personal para llevar un control de la gestión administrativa.					
10	La gerencia lleva a cabo un monitoreo de los procesos					

	administrativo que ejecuta el personal de la empresa					
11	Existe un acompañamiento por parte de la gerencia que genere confianza al personal en el logro de la gestión administrativa.					
12	Se visualiza un acompañamiento desde la supervisión de actividades hasta el cumplimiento de las mismas.					
13	Considera que el proceso de comunicación que lleva la gerencia es horizontalmente percibido por todos los empleados.					
14	La empresa aplica un estilo asertivo en el proceso de comunicación que genera confianza en el personal.					
15	Según los objetivos de la					

	empresa considera que tienen predisposición para alcanzar las metas planificadas.					
16	La empresa le da un reconocimiento laboral por las actividades que desempeña.					
17	Considera que el trabajo en la empresa se fundamenta en la honestidad generando confianza entre todos.					
18	Las responsabilidades entre colegas son cumplidas en las fechas establecidas por la gerencia.					
19	Considera que la empresa promueve participación en espacios académicos para capacitar al personal.					
20	La participación de los trabajadores es proactiva al momento de cumplir sus funciones.					



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURIA

Carta de Validación

Yo, **Tahiz E. Guerrero G.**, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V.- 12.207.754**, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado objetivo **Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A**, presentado por las Bachilleres **Hernández Yalimar, Quintero Luis y Torrealba Anabelle**, cédula de identidad N° **29.926.058; 29.522.900 y 24.790.258**, para optar al Título de Licenciatura en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 10 días del mes enero de 2024.

Firma del Experto

V.- 12.207.754

Anexo B

(Validación de Instrumentos)



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN
Datos del Experto**

Nombre y Apellido: Tahiz E. Guerrero G. C.I. V.- 12.207.754

Profesión: Contador Público

Fecha de Validación: 10-01-24

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Tahiz E. Guerrero G. **C.I. V.-** 12.207.754

Profesión: Contador Público

Fecha de Validación: 10-01-24

11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURIA

Carta de Validación

Yo, **Yelitza M. Mujica G.**, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V.- 8.131.832**, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado objetivo **Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A**, presentado por las Bachilleres **Hernández Yalimar, Quintero Luis y Torrealba Anabelle**, cédula de identidad N° **29.926.058; 29.522.900 y 24.790.258**, para optar al Título de Licenciatura en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 15 días del mes enero de 2024.

Firma del Experto

8.131.832



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Yelitza M. Mujica G. C.I. V.- 8.131.832

Profesión: Administrador Fecha de Validación: 15-01-24

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Yelitza M. Mujica G. **C.I. V.-** 8.131.832

Profesión: Administrador **Fecha de Validación:** 15-01-24

11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____


8.131.832

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURIA

Carta de Validación

Yo, **Pedro Luis Puerta Romero**, Titular de la Cedula de Identidad Nro. **V.- 8.131.846**, por medio de la presente certifico que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado objetivo **Elaborar Estrategias de Gestión Administrativa para el Mejoramiento del Clima Organizacional de Empresa Alimentos HADASSA, C.A**, presentado por las Bachilleres **Hernández Yalimar, Quintero Luis y Torrealba Anabelle**, cédula de identidad N° **29.926.058; 29.522.900 y 24.790.258**, para optar al Título de Licenciatura en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 10 días del mes enero de 2024.

Firma del Experto

C.I. V.- 8.131.846



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Pedro L. Puerta R. **C.I. V.-** 8.131.846

Profesión: Economista Agrícola **Fecha de Validación:** 15-01-24

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Pedro L. Puerta R. **C.I. V.-** 8.131.846

Profesión: Economista Agrícola **Fecha de Validación:** 15-01-24

11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: _____

Firma

Anexo C

Cálculo de la confiabilidad del instrumento elaborado mediante el coeficiente estadístico Alpha de Cronbach (α)

ÍTEMES

SUJETOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
1	3	5	4	3	3	5	4	5	3	3	3	2	3	5	4	5	3	5	2	3	73
2	4	3	3	4	5	2	3	2	2	1	4	2	3	4	3	5	3	3	3	4	63
3	3	2	4	3	5	3	4	2	4	3	5	2	1	4	5	3	4	2	3	3	65
4	4	1	3	2	2	5	4	3	4	3	2	3	4	2	4	2	3	1	3	2	57
5	2	4	5	3	4	2	5	2	5	3	2	4	3	3	2	3	2	2	5	4	65
6	5	1	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	57
7	2	2	1	2	2	1	2	5	2	1	2	1	2	1	5	5	2	2	1	2	43
8	5	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	4	50
9	2	4	1	3	2	3	1	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	3	46
10	1	2	1	3	4	1	2	4	1	2	3	1	3	1	2	1	4	2	1	3	42
SUMATORI A	31	25	28	30	33	28	32	31	30	23	29	22	25	27	31	32	27	21	25	31	561
MEDIA	3.10	2.50	2.80	3.00	3.30	2.80	3.20	3.10	3.00	2.30	2.90	2.20	2.50	2.70	3.10	3.20	2.70	2.10	2.50	3.10	56.10
VARIANZA	1.88	2.06	1.96	0.44	1.34	1.96	1.51	1.43	1.56	0.68	0.99	0.84	0.72	1.79	1.66	1.96	0.68	1.43	1.61	0.54	27.03
VARIANZA TOTAL																					111.43

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K	20
$\sum S_i^2$	27.03
S_T^2	111.43

SECCIÓN 1	1.05
SECCIÓN 2	0.76

α	0.80
----------	-------------