



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE - CARÚPANO  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL BANCO  
MERCANTIL, C.A, OFICINA CARÚPANO- ESTADO SUCRE**

**Presentado por:**

**Br. Pragedys A. Guzmán V.**

**C.I. 10.218.660**

**Br. Karen C. González M.**

**C.I. 13.924.804**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA  
OPTAR A LOS TITULOS DE LICENCIADAS EN GERENCIA DE RECURSOS  
HUMANOS**

**CARÚPANO, JULIO 2008**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE - CARÚPANO  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL BANCO MERCANTIL,  
C.A, OFICINA CARÚPANO- ESTADO SUCRE (AÑO 2006).

Aprobado por:

---

Prof. Luis Martínez

Jurado

---

Prof. José Muñoz

Jurado

---

Prof. Carlos Estanga

Subcomisión

Asesor

---

Miembro de la

Este trabajo fue evaluado con la categoría de:

Aprobado

---

CUMANÁ, JULIO 2008

## INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
LISTA DE TABLAS .....	v
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	3
1.1. Planteamiento Del Problema. -----	3
1.2. Justificación -----	5
1.3. Objetivos De La Investigación.-----	7
1.3.1. Objetivo General -----	7
1.3.2. Objetivos Específicos. -----	7
CAPÍTULO II .....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes De La Investigación. -----	8
2.2. Bases Teóricas.-----	10
2.2.1. Clima Organizacional.-----	10
2.2.2. Factores Determinantes En El Clima Organizacional-----	11
2.2.2.1. Factores Organizacionales. -----	12
2.2.2.1.1. Objetivos Organizacionales. -----	12
2.2.2.1.2. Políticas. -----	13
2.2.2.1.3. Recursos financieros.-----	13
2.2.2.1.4. Estructura Organizacional. -----	14
2.2.2.2. Factores Físicos-Ambientales -----	15
2.2.2.2.1. Iluminación. -----	15

2.2.2.2.2. Ruido. -----	16
2.2.2.2.3. Temperatura. -----	16
2.2.2.2.4. Espacio Físico. -----	17
2.2.2.3. Factores Psicológicos-----	17
2.2.2.3.1. Motivación. -----	18
2.2.2.3.2. Involucramiento. -----	19
2.2.2.3.3. Satisfacción Laboral. -----	21
2.2.2.3.4. Esfuerzo. -----	21
2.2.2.4. Factores Sociales. -----	22
2.2.2.4.1. Relaciones Interpersonales. -----	22
2.2.2.4.2. Cooperación. -----	23
2.2.2.4.3. Comunicación. -----	23
2.2.2.4.4. Liderazgo. -----	25
2.2.2.4.5. Toma de decisiones. -----	27
2.3. Definición De Términos. -----	27
2.4. Marco Referencial De La Organización. -----	28
2.4.1. Identificación De La Institución. -----	28
2.4.2. Descripción Del Banco Mercantil, C.A- Oficina Carúpano. -----	30
2.4.2.1. Misión De La Organización. -----	31
2.4.2.2. Visión De La Organización -----	31
2.4.2.3. Objetivos De La Organización. -----	32
2.4.2.3.1. Objetivo General. -----	32
2.4.2.3.2. Objetivos Específicos. -----	32
2.4.2.4. Organigrama Estructural del Banco Mercantil, C.A. Oficina Carúpano	33
CAPÍTULO III .....	34
MARCO METODOLÓGICO .....	34
3.1. Tipo De Investigación. -----	34
3.2. Nivel De Investigación. -----	34
3.3. Población. -----	35

3.4. Técnica E Instrumento De Recolección De Datos. -----	35
3.4.1. Técnica:-----	35
3.4.2. Instrumento:-----	35
3.5. Fuentes De La Información. -----	36
3.6. Procesamiento Y Análisis De Los Datos. -----	36
3.7. Validación Del Instrumento. -----	36
CAPÍTULO IV .....	38
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	38
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
Conclusiones.-----	62
Recomendaciones. -----	64
BIBLIOGRAFÍA .....	65
ANEXOS .....	69

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente quiero agradecer a Dios todo poderoso por ser mi guía espiritual, a mi madre Doris Marval a mis hermanos por estar siempre apoyándome y motivándome a concluir mi formación profesional, a mi tutor el Lcdo. Carlos Estanga quien dedico tiempo y trabajo en la supervisión de este material, al Lcdo. Ernesto Belisario por darme su apoyo profesional y a todos aquellos profesionales pertenecientes a la Universidad de Oriente, por su esfuerzo continuo en el cumplimiento de sus labores habituales, en pro de la formación profesional de numerosos estudiantes.

A todos ellos mis más sinceros agradecimiento por todo el apoyo, animo y colaboración brindada.

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente quiero agradecer a Dios todo poderoso por ser mi guía espiritual, a todas aquellas personas que de una u otro manera contribuyeron a la realización de este trabajo, por estar siempre apoyándome y motivándome a concluir mi formación profesional, a mi tutor el Lcdo. Carlos Estanga quien dedico tiempo y esfuerzo en la supervisión de este material, al Lcdo. Ernesto Bel Gil por darme su apoyo profesional.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo esta dedicado especialmente a mis hijos: Daniela, Francisco y Karly con su amor y comprensión fueron mi motivo e inspiración para alcanzar mis metas.

Los quiero mucho  
Pragedys Guzmán



## **DEDICATORIA**

Este trabajo esta dedicado de manera especial a mi Madre, Abuela quien a sus 98 años sigue siendo la persona más admirable y tierna del mundo, y alguien que no esta conmigo pero como si lo estuviera, donde quieras que estés abuelito te dedico especialmente este trabajo a ti.

Los adoro.  
Karen González

## LISTA DE TABLAS

TABLA N° 1: Distribución Absoluta Y Porcentual Con Relación Al Tiempo De Servicio De Los Empleados. -----	39
TABLA N° 2: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Nivel De Formación Académica De Los Empleados. -----	40
TABLA N° 3: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto Al Conocimiento De Los Objetivos Organizacionales.-----	41
TABLA N° 4: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados En Relación En Si Están De Acuerdo Con Las Políticas Implementadas En El Banco. -----	42
TABLA N° 5: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto A La Disponibilidad De Recursos Materiales Y Financieros Para Realizar Su Trabajo. -----	43
TABLA N° 6: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Los Elementos Que Conforman A La Estructura Organizacional. 44	
TABLA N° 7: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Iluminación Existente En El Banco. -----	45
TABLA N° 8: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Ruido Existente En El Banco. -----	47
TABLA N° 9: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A La Temperatura Existente En El Banco. -----	48
TABLA N° 10: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Espacio Físico Existente En El Banco. -----	49
TABLA N° 11: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Para Determinar Si Los Mismos Son Motivados Al Realizar Las Actividades Dentro Del Banco. -----	50

TABLA N° 12: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Tipo De Motivación Que Le Produce Algún Beneficio O Satisfacción En El Banco Mercantil, C.A. -----	51
TABLA N° 13: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Para Determinar Si Son Involucrados Con Todas Las Actividades Del Banco. -----	52
TABLA N° 14: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Las Dimensiones Del Involucramiento En El Trabajo. -----	53
TABLA N° 15: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Nivel De Satisfacción Con Su Trabajo. -----	54
TABLA N° 16: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Si Se Valora Su Esfuerzo Por La Consecución De Los Objetivos Organizacionales.-----	55
TABLA N° 17: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto A Las Relaciones Interpersonales Con Sus Compañeros De Trabajo.-----	56
TABLA N° 18: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Si Existe Cooperación Entre Ellos. -----	57
TABLA N° 19: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto A La Comunicación Con Sus Compañeros De Trabajo. -	58
TABLA N° 20: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Los Tipos De Comunicación Existente En El Banco Mercantil. -----	59
TABLA N° 21: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Estilo De Liderazgo Existente En El Banco Mercantil.	60
TABLA N° 22: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Acerca De La Consideración De Sus Opiniones En El Proceso De Toma De Decisiones En El Banco Mercantil.-----	61



## **INTRODUCCIÓN**

El mundo actual está formado por una gran variedad de organizaciones, las cuales funcionan con base en la coordinación del esfuerzo humano y al mismo tiempo necesitan para su funcionamiento de la presencia de ciertos elementos: materiales, tecnología, recursos financieros entre otros, que son importantes y que integrados conllevarán al éxito y eficiencia organizacional.

Las organizaciones son un conjunto de partes ordenadas donde existe una interacción continua entre personas con diversas capacidades, percepciones, actitudes, valores, necesidades y creencias que necesitan ser comprendidas por la gerencia para que pueda existir dentro de la empresa un clima organizacional satisfactorio que permita el desenvolvimiento y autorrealización de los empleados para el logro de objetivos y metas.

El Clima Organizacional no es más que la atmósfera que rodea el ambiente existente entre los miembros de una institución y a su vez determina y condiciona la conducta de los individuos y el grado de satisfacción de las actividades que desempeñan.

Por tanto, mantener un clima favorable dentro de la empresa es de suma importancia, porque permite ver el buen desempeño de la organización y conlleva al logro de una productividad eficiente dentro de la misma. Dado que el ambiente de trabajo muestra la salud de la empresa, es importante que los más altos niveles de la organización midan, analicen y diagnostiquen el clima organizacional, permitiendo la evaluación de conflictos o insatisfacciones que influyen en el desarrollo de conductas negativas en el trabajo con el fin de dar alternativas a la solución de problemas.

De acuerdo a los argumentos expuestos, el propósito de esta investigación es Analizar el clima organizacional en el Banco Mercantil, C.A, Carúpano-Estado Sucre, para conocer los diferentes factores (físicos, sociales, psicológicos y organizacionales) que han influido el ambiente de trabajo de esa institución financiera. Dado a lo que pretende indagar, esta investigación se desarrolló dentro de la modalidad de campo y con nivel descriptivo para así determinar los elementos característicos del clima organizacional en el Banco Mercantil.

El Trabajo de Investigación está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I, comprende al problema y sus generalidades, la justificación de la investigación y los objetivos requeridos para la consecución del estudio.

Capítulo II, se expone el marco teórico, donde se precisa los antecedentes de la investigación, las bases teóricas referente al clima organizacional, la descripción del Banco Mercantil y la definición de términos.

Capítulo III, está conformado por el marco metodológico, donde se señala el tipo y nivel de investigación, población, técnicas e instrumentos, fuente de la información y el procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV, se presentan y analizan los resultados, Finalmente se expone las conclusiones y recomendaciones respectivas.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1. Planteamiento Del Problema.**

A raíz de los múltiples cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que produjo la Revolución Industrial, las organizaciones del mundo han tratado de utilizar, racionalizar y perfeccionar los recursos humanos, materiales y financieros para poder mantenerse en el mercado laboral, y así ocupar altos niveles de productividad con relación a las demás empresas.

Entonces, es indudable que para lograr esa productividad empresarial, no sólo las organizaciones deben contar con aspectos como: adquisición de materia prima, maquinarias, mano de obra, recursos, entre otros, sino también con un adecuado clima organizacional que pueda promover el óptimo funcionamiento de los integrantes de la empresa.

El Clima Organizacional en una empresa es de vital importancia, ya que representa las condiciones para que el individuo esté satisfecho ejecutando sus funciones. En tal sentido, Chiavenato (2000) lo define como “la cualidad o propiedad del ambiente interno laboral que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influyen en su comportamiento” (p.62).

De acuerdo al autor, se podría precisar que el clima organizacional se refiere a un conjunto de características del ambiente de trabajo que son percibidas de manera individual por cada miembro de la organización e influyen de manera positiva o

negativa en la conducta del individuo. Por consiguiente para que una persona pueda trabajar bien, debe sentirse a gusto consigo mismo y con lo que gira a su alrededor para poder así colaborar con ganas y entusiasmo al logro de los objetivos organizacionales.

Ahora bien, existen ciertos factores que son determinantes en el ambiente de trabajo, las cuales pueden ser percibidos por los integrantes de la organización y de acuerdo a éstos, la empresa estará constituida por un clima adecuado o no, que pueda incidir en la conducta de sus miembros. Entre éstos se consideran los factores físicos que se encuentran en el ambiente interno de trabajo (iluminación, ruido, temperatura, espacio de trabajo); factores sociales los cuales intervienen en el proceso de socialización entre un individuo y otro (relaciones interpersonales, liderazgo, cooperación, comunicación y la toma de decisiones); factores psicológicos que afectan la conducta del individuo dentro de la organización (motivación, involucramiento, satisfacción laboral, esfuerzo, entre otros) y los factores organizacionales (objetivos, políticas, recursos financieros y estructura), los cuales son determinantes para que una organización funcione como un sistema integrado de partes que conforman un todo y que cada parte está interrelacionada armónicamente para lograr que los trabajadores laboren bajo un adecuado clima organizacional.

Cabe agregar, que en muchas organizaciones del mundo no toman en cuenta los factores antes descrito, es decir, sus dirigentes no le dan la importancia que se les debería dar al asunto, y es por ello que las empresas algunas veces relacionan sus bajos niveles de productividad con otras causas, sin detenerse por un momento a pensar que tales índices pueden tener su origen en fallas presentes en el ambiente laboral interno de la organización.

Una de las organizaciones de la zona en la que se percibe un ambiente laboral poco armonioso es el Banco Mercantil, C.A Oficina Carúpano, ubicada en la Calle



Mariño, la cual es una institución financiera que le proporciona servicios a sus clientes y a la ciudad en general (productos y servicios financieros) en diferentes sectores del mercado.

De acuerdo a varias observaciones y visitas realizadas en la mencionada institución se pudo notar que la misma posee deficiencia en su ambiente laboral interno: presencia de ruido, espacio físico muy reducido, ya que generalmente en quincenas y final de mes, el banco es visitado por muchos clientes para realizar las diferentes transacciones y actividades bancarias, por lo tanto se cogestiona la entidad, pudiendo traer como consecuencia la incomodidad y molestias tanto de clientes como de los trabajadores. Asimismo, los empleados refieren en una conversación sostenida con las investigadoras que en ocasiones se sienten inconformes con el trabajo porque la empresa no utiliza técnicas o programas de motivación donde se le proporcione al trabajador beneficios como ascenso, reconocimiento, entre otros.

La problemática descrita anteriormente motivó la necesidad de realizar una investigación para *Analizar el clima organizacional en el Banco Mercantil, C.A, Oficina Carúpano- Estado Sucre*; y dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles factores físicos del ambiente interno laboral afectan el clima organizacional del Banco Mercantil? ¿Cuáles factores organizacionales conforman la institución? ¿Cuáles factores psicológicos y sociales afectan el clima organizacional de esta institución?

## **1.2. Justificación**

El Clima Organizacional constituye unos de los elementos principales para todas aquellas corporaciones que día a día se esmeran por lograr la excelencia y la satisfacción de los trabajadores, por ello es que las empresas se han interesados por estudiar el clima laboral, analizando y determinando la presencia de factores físicos,

psicológicos, sociales y organizacionales en el ambiente de trabajo interno, para así conocer como se encuentra la empresa.

Ahora bien, en el Banco Mercantil Oficina Carúpano se llevan a cabo un conjunto de operaciones y actividades financieras, las cuales se han visto perturbadas debido a ciertas deficiencias en el clima de la empresa, principalmente la escasa motivación e inconformidad de los empleados, además de un desequilibrio en los factores físicos ambientales, notándose el reducido espacio físico; por todos estos aspectos surge la necesidad de realizar un estudio orientado a analizar el clima organizacional en dicha organización a los efectos de conocer los factores determinantes del clima y a su vez la percepción de sus empleados.

Esta investigación será de gran utilidad para:

El Banco Mercantil, C.A, Oficina Carúpano, porque le permitirá conocer los múltiples factores (físicos, psicológicos, sociales y organizacionales) que intervienen en el ambiente laboral interno, los cuales afectan el comportamiento de los empleados del banco, de tal forma que la institución ponga en marcha todos los mecanismos que le sean posibles para optimizar las condiciones de su clima organizacional, procurar la satisfacción de las necesidades de sus empleados y permitir de esta manera que dicha institución proporcione un servicio eficiente a sus clientes.

A los empleados del Banco Mercantil, les permitirá adquirir una mayor información con respecto el tema de investigación de tal forma que ellos logren tener un pensamiento crítico y sean capaces de contribuir en la solución de ciertas y determinadas problemáticas inherentes al ámbito laboral interno.

Para las investigadoras, ya que a través de esta investigación ampliarán sus conocimientos acerca de un aspecto importante dentro de una institución financiera como lo es el clima organizacional, y le servirá de base para mejorar el ambiente de trabajo de cualquier organización al momento de ejercer un cargo en una empresa.

### **1.3. Objetivos De La Investigación.**

#### 1.3.1. Objetivo General

Analizar el Clima Organizacional en el Banco Mercantil, C.A, oficina Carúpano, Estado Sucre. Año 2006.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos.

- Describir los factores organizacionales (objetivos, políticas, recursos financieros, estructura) presentes en la institución.
- Identificar los factores físicos (iluminación, temperatura, ruido, espacio físico) que afectan el clima organizacional del Banco Mercantil oficina Carúpano Estado Sucre.
- Determinar los factores sociales (liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, cooperación, toma de decisiones) del clima organizacional del Banco Mercantil.
- Precisar los factores psicológicos (motivación, satisfacción laboral, involucramiento, esfuerzo) vinculado al clima organizacional de la institución.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes De La Investigación.

Para el estudio de la presente investigación se ha tomado como base varios aspectos que se relacionan con el contenido del tema estudiado, estas investigaciones sirven como antecedentes para la veracidad de la misma.

Díaz y Torres (1999) en su trabajo de grado, el cual lleva por título **“Diagnóstico del Clima Organizacional en el Banco Caroní, C.A, Sucursal Maturín, Estado Monagas”**. Destacan entre sus conclusiones: las condiciones del medio físico son satisfactorias, ya que el entorno donde se desempeñó el personal es adecuado lo cual produce mayor desempeño y rendimiento laboral; las relaciones interpersonales son buenas entre los trabajadores porque existe comprensión, entendimiento y aceptación; el estilo de liderazgo en la organización es democrático, es decir los jefes les permiten la participación de los empleados; el proceso de comunicación dentro del ambiente laboral del Banco Caroní tiene un nivel aceptable; con relación a la remuneración e incentivos los trabajadores no los consideran acordes.

Bello (2000) realizó una investigación titulada “Estudio del Clima Organizacional de los Docentes de la Escuela de Ciencias Administrativa de la Universidad de Oriente, Núcleo Anzoátegui”, concluye: El personal docente se siente insatisfecho de la atención y recepción a los problemas que plantean al personal directivo por lo que las respuestas y soluciones a los mismos en un alto porcentaje

son pocos o no se presentan. Entre el personal docente se mantiene una interacción negativa ocasionada por la poca relación entre ellos, por falta de una planificación y ejecución de actividades. El personal docente de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativa del Núcleo de Anzoátegui, está identificado con la institución, sus principios y objetivos; los docentes no se sienten satisfechos con la remuneración que reciben y consideran que la misma no está acorde con la realidad económica del país.

En ese mismo orden de ideas, Noguera (2001) se propuso realizar un trabajo de ascenso, que lleva como tema **“Evaluación del Clima Organizacional en el Departamento de Control de Estudio de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre”**. La mencionada autora llega a la conclusión que: los empleados de Control de Estudio se sienten satisfecho con su trabajo, asimismo mantienen una comunicación bastante fluida entre el supervisor y los subalternos; el estudio de Liderazgo ejercido por el jefe es democrático-participativo; pero se nota que la toma de decisiones está centralizada en los niveles superiores aunque se escucha las opiniones de los subordinados.

Otra investigación que guarda relación con el tema objeto de estudio, es la realizada por Aguilera en el año 2002, titulada **“Gerencia del Recurso Humano Docente y el Clima Organizacional en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, Carúpano”**. A través de este estudio la autora llega a las siguientes conclusiones: incumplimiento de las actividades relativas al proceso de planificación del recurso humano docente, tales como: uso racional del personal, y distribución del trabajo, asimismo existe deficiencias en la dirección del recurso humano docente relativas a actividades como: supervisión de las actividades académicas-administrativas como también deficiencia en el liderazgo reflejada en la dirección del esfuerzo de los docentes, el uso de poder y la relación superior-subordinado. Además, se pudo precisar el bajo nivel de motivación derivada de la falta de la implementación de factores motivacionales tales como: reconocimiento profesional, delegación de

autoridad, ascenso, entre otros; y finalmente deficiencia en la comunicación y escasa participación de los docentes en la toma de decisiones.

Espinoza y Uriepero (2004) en su trabajo de grado que lleva por título **“Análisis del Clima Organizacional en la Empresa Subway de Venezuela, Maturín Estado Monagas**, lograron analizar el clima organizacional de la mencionada organización para llegar a la conclusión de que existe en la empresa Subway un clima organizacional que a pesar de no ser excelente, es de cierto modo propicio para el buen desenvolvimiento laboral de los empleados, ya que existen buenas relaciones interpersonales y el liderazgo ejercido por los jefes es situacional, sin embargo el ambiente físico laboral es considerado por la mayoría de los trabajadores como regular.

## **2.2.Bases Teóricas.**

### 2.2.1. Clima Organizacional.

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para todas aquellas empresas que buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario definirlo según el criterio de algunos autores:

Litwin y Stringer (1998) señalan que el clima Organizacional “es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencia sobre la organización (productividad, satisfacción y rotación) (p.50)

De acuerdo a lo señalado por el autor, se puede, decir, que el clima organizacional está compuesto por varios factores, los cuales influyen de manera

directa en la motivación del individuo y a su vez en el nivel de productividad de la empresa.

Al respecto, Goncalves (2000) refiere que el “clima organizacional tiene como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de la estructura y procesos que ocurren en el medio laboral” (p.25)

Para este autor el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen.

Un sentido opuesto es el de Robbins (1999) quien define el clima organizacional como “un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que puedan influir en su desempeño” (p.324).

La explicación dada por Robbins, difiere de Litwin y Goncalves, al analizar el ambiente como fuerzas intrínsecas y extrínsecas que ejercen presión sobre el desempeño organizacional.

### 2.2.2. Factores Determinantes En El Clima Organizacional

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una variedad de factores que intervienen en el nivel de productividad, la formación de buenas o malas relaciones de trabajo, el éxito o fracaso de las políticas de la organización.

Martínez (2001) establece cuatro factores que intervienen en la percepción del clima:

Los de índoles organizacionales: objetivos, políticas, recursos financieros, estructura organizacional, entre otros.

Los de índoles físicos ambientales: temperatura, ruido, iluminación y disposición de espacio, entre otros.

Los de índoles psicológicos: motivación, involucramiento, satisfacción laboral y recompensas, entre otros.

Los de índoles sociales: relaciones interpersonales, comunicación, Liderazgo, cooperación, entre otros. (p.14)

Se puede decir que los factores anteriormente descrito por el autor influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no inciden directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de tales factores.

### **2.2.2.1. Factores Organizacionales.**

#### **2.2.2.1.1. Objetivos Organizacionales.**

Todas las empresas u organizaciones indistintamente de la función o naturaleza, tienen metas y objetivos que guían las acciones de todos para conseguirlos. En ese orden de ideas, Alvarado (2002) refiere que:

Son los fines que se persiguen por medio de una actividad. Representan no sólo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, la interacción del personal, la dirección y el control (p.19).

Un ambiente de trabajo que establezca objetivos bien definidos, con apoyo y participación podría ser un factor importante para el éxito de la empresa. Es por eso, que se hace indispensables que los individuos se sientan implicados con la organización si se quiere que estos integren los objetivos de la misma.



#### **2.2.2.1.2. Políticas.**

Cuando se menciona la palabra política, generalmente causa más confusión que claridad, pues tiene diferentes significados para la personas. Las políticas según Koont'z y Wehrich (1998) “es una serie de enunciado sobre los objetivos de dirección en relación al tratamiento de los empleados dentro de la organización” (p.179).

En las políticas sé definirá un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión; y se garantiza que ella contribuya con los objetivos. Estas son esenciales dentro de las organizaciones, ya que permiten la delegación de autoridad sin perder el control de las acciones de los subordinados.

Las políticas y reglamentos formalizados por la organización con respecto a los empleados tienen un efecto significativo sobre la percepción del ambiente organizacional. En efecto, estas acciones de la dirección establecen y prescribe un papel de trabajo para el trabajador y determina, por el mismo hecho, el margen de juego de comportamiento admisible a cada persona, es decir, las conductas e interacciones que la dirección juzga necesario, útiles y eficaces en el ejercicio de las funciones.

#### **2.2.2.1.3. Recursos financieros.**

Otro factor fundamental de la organización y cuya influencia en el ambiente de la empresa es innegable, son los recursos financieros. Éstos están compuestos no sólo por las cantidades de dinero, sino también por todos los bienes que posee la empresa que hacen posible que ella cumpla con su función y logre los objetivos

propuestos. Al respecto, Gibson, Ivancevich y Donnelly (1994) señalan “las percepciones de riesgos, recompensas y conflictos podrían variar de acuerdo a la forma en que los altibajos de la economía influyen en la organización” (p.533).

#### **2.2.2.1.4. Estructura Organizacional.**

De ninguna manera se puede hablar de organización sin hablar de estructura, ella es resultado de la repartición de atribuciones y relaciones entre los puestos de trabajo.

Goncalves (2000) dice que la estructura “representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor” (p.15).

Toda organización cuenta con una estructura que le facilita la coordinación de las actividades y a la vez controla las acciones de sus integrantes, pero el resultado positivo o negativo estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

La estructura tiene diferentes componentes, los cuales están relacionados uno de otros de acuerdo al tamaño de la organización, para Robbins (1999), la estructura se compone en tres elementos.

- Complejidad: es el grado en que las actividades dentro de la organización se dividen o diferencian.

- Formalización: es la medida en que se aplican las reglas y procedimientos.
- Centralización: se considera dónde reside la autoridad de la toma de decisiones (p.336).

Estos elementos representan el esquema formal de una organización y son percibidos directa o indirectamente por el trabajador que se desempeña en ese medio ambiente.

#### **2.2.2.2. Factores Físicos-Ambientales**

Las condiciones físicas del ambiente interno de trabajo forman parte del clima organizacional, las cuales influyen en el normal desenvolvimiento de los individuos en el trabajo. Por ello es que se hace indispensable que las organizaciones procuren propiciar un ambiente físico laboral adecuado para que éste pueda repercutir de manera positiva en la conducta de los empleados. Al respecto, Robbins (1999) refiere: “el trabajador debe estar en un ambiente físico de trabajo que favorezca un buen rendimiento. El ambiente debe poseer las condiciones que no perjudiquen el desempeño de los empleados como son temperatura, ruido, iluminación, privacidad y espacio” (p384).

Entre los factores físicos que pueden ser percibidos en el ambiente laboral se encuentran:

##### **2.2.2.2.1. Iluminación.**

Es un factor que puede causar molestias al momento de realizar tareas. La iluminación es primordial en los lugares de trabajo, debe ajustarse a las actividades y

distintos espacios, puesto que la intensidad de la luz requerida, por ejemplo, en una planta de producción no es la misma que se pudiera utilizar en una oficina del área administrativa. Es por ello que para que el personal sea productivo y preciso debe contar en su área de trabajo con una buena iluminación eléctrica, la cual puede estar combinada con iluminación natural, lo que garantiza una mejor observación y control de las actividades a desarrollar. Al respecto, Chiavenato (2000) refiere “un buen sistema de iluminación debe proporcionar la luz necesaria para evitar la fatiga de los ojos, lo cual ha de repercutir en la salud física y por ende en el ambiente físico laboral” (p.446).

#### **2.2.2.2.2. Ruido.**

El ruido es uno de los contaminantes más generalizados en el ambiente de trabajo. Al respecto, Ponce (1997) considera al ruido “como un problema de gran importancia respecto a la salud del trabajador. Por cuanto, algunos ruidos ocupacionales, y en cierta medida los ruidos normales de todos los días pueden ocasionar pérdidas auditivas temporales o permanentes”. (p.116)

Por tal razón, es necesario proporcionarle al trabajador equipos adecuados que lo proteja, de igual manera se deben conceder intervalos de tiempos de reposo para evitar trastornos, en caso de que los niveles de ruido sean muy altos.

#### **2.2.2.2.3. Temperatura.**

Es considerada como uno de los factores fundamentales dentro del ambiente físico laboral, puesto que las condiciones atmosféricas tienen gran incidencia en la satisfacción y productividad de las personas; ya que puede afectar el desempeño del

trabajador si ésta no va acorde con las actividades que se puedan desarrollar en una organización. En ese mismo orden de ideas, Robbins (1999) refiere que la “temperatura tiene que ser la más apropiada para que le permita a los empleados realizar su trabajo en un ambiente agradable, obteniendo así un buen rendimiento” (p.383).

La presencia de temperaturas inapropiadas a los niveles tolerables por los empleados en el sitio de trabajo es un factor desequilibrante del mismo. Un calor muy fuerte o una temperatura muy fría pueden originar incomodidad y aumentar la fatiga del trabajador y por consiguiente disminuir su rendimiento.

#### **2.2.2.2.4. Espacio Físico.**

Es el área de trabajo donde el personal realiza sus labores cotidianas. Debe contar con la satisfacción de sus necesidades básicas para que el empleado realice sus funciones cómodamente y de una manera eficiente.

Para Palafox (1995) “el determinante básico del tamaño del espacio de trabajo, es el status que tenga la persona empleada en la organización” (p.10). En otras palabras lo que se quiere decir con esto, es que los jefes gozan de mayor espacio físico que los subalternos.

#### **2.2.2.3. Factores Psicológicos**

Generalmente son los factores psicológicos del clima organizacional los que van a permitir comprender el comportamiento de uno o más trabajadores en un momento determinado y que sin lugar a duda podría tener una repercusión positiva o negativa en el desenvolvimiento de los individuos dentro de una organización, lo cual

puede verse reflejado en una disminución considerable en el rendimiento laboral. Es por ello que los dirigentes de las empresas deben comprender y controlar algunos de los factores psicológicos tales como la motivación, satisfacción laboral, compensación, entre otros.

#### **2.2.2.3.1. Motivación.**

La motivación en el ambiente de trabajo podría decirse que tiene por objeto el estudio de los elementos y procesos que impulsan, dirigen y mantienen la conducta de los recursos humanos que laboran en la organización.

De acuerdo con Robbins (1999) motivación es “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (p.168).

Los gerentes que saben motivar a los empleados aumentan su posibilidad de hacerlo cuando entienden las necesidades relacionadas con el trabajo, las creencias y expectativas de ellos. Por lo tanto, es vital motivar a los empleados para que pongan empeño en la realización de las actividades organizacionales y para ello se requiere que los gerentes le permitan satisfacer sus necesidades.

Moreno (2001) establece que es posible distinguir tres tipos de motivación, teniendo en cuenta cuáles son los factores que en cada circunstancia determinan preponderadamente la conducta del sujeto.

La motivación intrínseca: Corresponde a la satisfacción que siente el sujeto producida por la misma conducta o tarea al ser realizada.

La motivación extrínseca: En este caso, lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño.

La motivación trascendente: Dada nuestra condición de seres sociales, muchos de nuestros comportamientos no se explican exclusivamente por el beneficio extrínseco obtenido, o por la satisfacción intrínseca lograda, sino por el beneficio o satisfacción que obtiene un tercero, o bien porque éste evita algo negativo para él” (p.88).

Estos tipos de motivación pueden producir algún beneficio o satisfacción en el individuo siempre y cuando los resultados parezcan atractivos.

Por su parte López (s.f) menciona que los factores que determinan un nivel de motivación en el empleado son: “el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso, crecimiento, realización, reconocimiento, posición, relaciones interpersonales, supervisión, colegas y subordinados, condiciones físicas, salario y vida personal” (p.18).

Estos factores son importantes y por lo tanto motivadores para que una persona de lo mejor de sí misma; y a su vez son capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

#### **2.2.2.3.2. Involucramiento.**

Entre los avances más significativos que ha tenido la administración del personal, destaca el hecho de considerar al trabajador como colaborador y no como empleado; lo que conlleva con esto a que el individuo se involucre con los objetivos organizacionales, en la toma de decisiones y pueda participar en la empresa con base en sus propias capacidades de tal forma que se sienta satisfecho e identificado con la organización y con sus metas.

El involucramiento o compromiso organizacional es definido por Davis y Newstrom (1999) como " el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella" (p.279).

Los autores mencionan que el grado de compromiso suele reflejar el acuerdo del empleado con la misión y las metas de las empresas, su disposición a empeñar su esfuerzo a favor del cumplimiento de estas y sus intenciones de seguir trabajando.

El clima organizacional se puede ver afectado por este factor por cuanto al compromiso es habitualmente más fuerte entre los empleados con más años de servicios en una organización, aquellos que han experimentado éxito personal en la empresa y quienes trabajan en un grupo de empleados comprometido.

Arciniega (2002) señala que existen tres tipos de dimensiones, lo cual no significa que existan tres variables distintas, sino en realidad es una sola, pero con tres facetas. Las tres dimensiones del involucramiento con el trabajo son:

Afectivo: refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización.

Continuo: revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la empresa.

Normativa: revela los sentimientos de obligación del colaborador de pertenecer en la empresa (p.22).

Surge la cuestión de cuál de las tres dimensiones del compromiso organizacional o involucramiento en el trabajo sería más conveniente desarrollar en los empleados de la empresa. Arciniega recomienda que todo colaborador experimenta las tres dimensiones, esto porque en el compromiso afectivo el colaborador manifiesta actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia hacia la empresa y así se emocionan al decir que trabaja para la empresa o habla mucho de ella.



#### **2.2.2.3.3. Satisfacción Laboral.**

Davis y Newstrom (1999) define satisfacción laboral como “el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con en el que los empleados consideran su trabajo” (p.276).

Es obvio, que cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una respuesta positiva a sus necesidades, entonces se puede postular que estará satisfecho; o un clima que permita al empleado alcanzar su plenitud personal y desarrollarse, es más susceptible de engendrar en este una visión positiva de su empleo.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Márquez 2001 citando a Robbins 1998) considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: “Reto del trabajo, sistemas de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brindan apoyo, compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo” (p. 21)

Estos elementos podrían afectar muy directamente el clima, ya que la realización del trabajo en algún momento determinado lejos de proporcionar satisfacción puede generar inconformidades haciendo del sitio de trabajo un lugar hostil que no produce motivación para la realización adecuada de las tareas.

#### **2.2.2.3.4. Esfuerzo.**

El esfuerzo es un factor del clima organizacional de gran importancia, el cual representa el grado o medida en que un individuo intenta alcanzar algún objetivo o

meta en particular. Por tal razón, las organizaciones deben hacer todo lo posible para premiar el esfuerzo que cada trabajador realiza (específicamente si va dirigido hacia un fin beneficioso para la organización) porque solo así podrá garantizar la consecución de los esfuerzos laborales, lo cual permitirá aumentos en el nivel de productividad de cada trabajador.

Chruden y Sherman (1992) define que:

“las expectativas del esfuerzo-desempeño es la autoeficiencia del individuo, es decir, de que cuenta con capacidades necesarias para realizar el trabajo, cumplir con las expectativas de ese papel o responder con éxito a una situación complicada” (p.291).

#### **2.2.2.4. Factores Sociales.**

Los factores sociales del clima organizacional intervienen de manera muy particular en el proceso de socialización que se da entre los individuos y al mismo tiempo el comportamiento estará relacionado a las condiciones de factores como: la comunicación, las relaciones interpersonales, liderazgo, toma de decisiones; y que a su vez permitirán un clima laboral adecuado o no. Es por ello, que toda organización debe velar para que los factores sociales existentes en el lugar de trabajo propicien el buen desarrollo de un proceso de socialización adecuado en el trabajo.

##### **2.2.2.4.1. Relaciones Interpersonales.**

Es imposible que cualquier tipo de organización pueda alcanzar sus objetivos sin que cada uno de sus miembros establezcan un proceso adecuado de interacción; ya que son las relaciones interpersonales las que van a permitir que el trabajo sea agradable y conlleve al logro de los objetivos organizacionales.

Litwin y Stringer (1998) comentan:

Las relaciones interpersonales es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre pares como entre jefes y subordinados estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización (p.81).

Por lo tanto, se puede decir que dependiendo de la percepción que tenga el empleado acerca de las interacciones sociales existentes entre sus colegas y jefes podrá asumir una actitud favorable o desfavorable ante ellos.

#### **2.2.2.4.2. Cooperación.**

Goncalves (2000) sostiene que “es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical como horizontal” (p.63).

Este factor incide en el clima organizacional de forma positiva o negativa dependiendo de la atmósfera de cooperación o apoyo mutuo que exista entre los jefes y subordinados de la organización. Si la relación es producto de un intercambio ameno basado en la ayuda y el compañerismo por intermedio de una comunicación efectiva y unas relaciones interpersonales tolerables, es seguro que los trabajadores se identifiquen con las tareas, la empresa y sus compañeros, lográndose así disposición para el trabajo y calidad en la gestión.

#### **2.2.2.4.3. Comunicación.**

En toda organización debe manejarse una buena comunicación para que a través de ella los trabajadores puedan obtener y comprender una información siempre y cuando se haya captado de manera correcta. De lo contrario no se podrá desarrollar eficientemente las tareas. Por otro lado se puede decir que una buena comunicación ayudara exitosamente a llevar a cabo las metas establecidas de cada uno de los individuos y por ende de la organización.

Valdez (1998) menciona que:

La comunicación se caracteriza por ser reciproca, directa, a tiempo, con respecto al turno del otro, con capacidad de captar y comprender de forma tal que se puede percibir un feedback. Si se logra el establecimiento de estos parámetros se obtendrá relaciones enriquecedoras, armónicas, dando los mensajes que se emitan llegaran sin distorsión de ningún tipo y ayudaran en gran escala a llevar un buen clima en la organización (p.16).

Acotando, lo que afirma el autor, se puede agregar que el proceso de comunicación es algo más que transmitir información. También se relaciona con emociones que son muy importantes en las relaciones interpersonales entre superiores, subordinados y colegas en una organización. Es más, la comunicación es vital para crear un ambiente en que las personas se sientan motivadas a trabajar hacia las metas de la empresa mientras logran sus fines personales.

En el contexto organizacional la comunicación fluye de diferentes maneras. Robbins (1999) señala los siguientes de tipos de comunicación:

Comunicación ascendente: consiste en las sugerencias que puedan aportar los subordinados a sus superiores como por la retro alimentación que estos puedan obtener de información emitidas por ellos.

Comunicación descendente: es aquella que fluye de un nivel superior a un nivel inferior.

Comunicación lateral: es aquella que tiene lugar entre miembros de un mismo nivel jerárquico de una organización (p.341)

El éxito o fracaso de una organización también depende en gran medida de un buen proceso de comunicación que sea capaz de establecer canales de comunicación efectivos para así transmitir las tareas u orientaciones.

#### **2.2.2.4.4. Liderazgo.**

Uno de los factores que influyen en gran magnitud en el clima organizacional es el Liderazgo, ya que dependiendo de la forma o habilidad que posee el jefe para orientar, estimular a los empleados al logro de los objetivos, se podrá percibir un ambiente favorable o desfavorable.

Debido a esto Sikula 1991, citado por Meneses y Barrios (2001) comentan que: “la variable más importante que afecta y determina el clima general de una organización es la relación superior-subordinado que prevalece en una compañía”. (p.27).

El estilo de Liderazgo que prevalezca en la organización permite orientar la planificación, organizar y controlar los procedimientos hacia el logro de las metas trazadas; lo cual va a estar determinada por lo eficaz que pueda ser el líder, en su estilo, frente a las diversas situaciones que enfrenta a diario.

Existen varios tipos de Liderazgo, dentro de las cuales Gómez (1994) menciona los siguientes:

Liderazgo autocrático: señala, ordena y castiga.

Liderazgo paternalista: igual autócrata, justifica actuación, beneficia al otro.

Liderazgo permisivo: actúa poco, no asume.

Liderazgo democrático: confía en el grupo, orienta, da opiniones y las pide.

Liderazgo situacional: grupos maduros sin líder fijo (p.18).

En consecuencia un líder eficaz debe reconocer las necesidades y características de una realidad existente para ofrecer una respuesta acertada a las expectativas de las personas que dirige, ajustando su propio estilo de Liderazgo a circunstancias que día a día son cambiantes y que exigen cada vez más retos y compromisos audaces.

#### **2.2.2.4.5. Toma de decisiones.**

La toma de decisiones puede ayudar al trabajador en el ambiente interno laboral, es decir, permite incentivar al individuo dándole oportunidad de haber sugerencias para la resolución de problemas y conflictos operativos, técnicos, sociales, tecnológicos que puedan estar ocurriendo en cualquier departamento de la organización. La toma de decisiones se puede entender como una gama de alternativas producto de un curso de acción, de dentro de la cual se escoge la más acertada y conveniente que posiblemente convenga en la organización.

Al respecto, Koont'z y Weihrich (1998), expresan que la toma de decisiones “es la selección de un curso de acción entre alternativas; es la medula de la planeación. No se puede decir que existe un plan a menos que se haya tomado una decisión, un compromiso de recursos y dirección” (p.115).

La toma de decisiones en una empresa debe manejarse en forma correcta y cuando sea necesario para orientar o solucionar cualquier situación en la organización. En las organizaciones modernas se toman decisiones en el ámbito de grupos de personas, estas le permiten lograr que todos trabajen de forma armónica para alcanzar los objetivos y metas, tomando siempre en consideración el rol de cada persona en la empresa y los cambios que se dan constantemente en el entorno.

### **2.3. Definición De Términos.**

- **Ambiente Organizacional:** constituye una configuración de las características de la conducta y expectativa de la personalidad de una organización la cual influye en el comportamiento.(Brunet,1999,p.12).

- **Comportamiento:** cualquier cosa que realice una persona, como hablar, caminar, pensar, o soñar despierto. Acción que origina en una actitud. (Gibson, 1992, p.720).
- **Estructura:** representa las relaciones internas de un todo, cualquiera disposición de un sistema de partes en situación de interdependencia y cuya integración orgánica va a constituir un todo. (Melinkoff, 1990, p.33).
- **Interacción:** cualquier contacto interpersonal en que un individuo actúa y uno o más individuos responden a la acción. (Gibson, Ivancevich y Donnelys, (1994, p.574).
- **Logro:** realización, éxito en alcanzar un fin deseado. (Gibson, 1992, p.201).
- **Organización:** unidad social rigurosamente coordinada, compuesta con un grupo de personas dispuesta a contribuir con acción en el alcance de objetivos comunes, a través de la división del trabajo y funciones por medio de una jerarquía de autoridad y responsabilidad. (Def.Op.).
- **Productividad:** razón entre frutos tangibles que logra la organización en bienes y servicios y los insumos que consume (personal, capital, tiempo) (Werther, 1999, p.375).
- **Relaciones Interpersonales:** relaciones entre dos o más personas en el desempeño de tareas. (Chiavenato, 2000, p.547).

## **2.4. Marco Referencial De La Organización.**

### 2.4.1. Identificación De La Institución.

El Manual de políticas, Normas y Procedimientos de Servicios de Créditos del Banco Mercantil, C.A (s.f) expresa lo siguiente:



Con el nombre de Banco Neerlandio Venezolano, un grupo de empresarios venezolanos decidió el 23 de marzo de 1925, construir en “La Gran Casa de Camejo” en Caracas con un capital de 3 millones 200 mil bolívares y 16 empleados, lo que hoy es el Banco Mercantil.

Un año después, el Banco Neerlandio cambia su personalidad corporativa para adoptar la de Banco Mercantil y Agrícola. En 56 años asentaron su dimensión de entidad bancaria de vanguardia bajo este nombre posicionándose como el instituto financiero más comprometido con el bienestar y desarrollo agrícola del país asumiendo en ese sector los negocios bancarios en el sentido más amplio, incluyendo operaciones de préstamo, descuentos, depósitos, giros además de realizar estudios para la promoción y fundación de empresas agrícolas industriales y comerciales.

Las actividades relacionadas con transacciones y negocios inmobiliarios y el desarrollo de nexos bancarios y comerciales internacionales especialmente con Holanda y otras naciones del norte de Europa, contemplan el complejo proceso de relaciones que sus fundadores se habían impuesto como unas de las metas de la organización. El documento venezolano existente, que emitían su propio papel moneda de circulación legal. Para ese momento el monto autorizado de emisión de billetes del Banco Mercantil y Agrícola, alcanzó 12 millones de bolívares que eran aceptados en todo el país como medio natural de pago, junto al oro americano, la morocota y otras piezas de oro natural y extranjeras.

En un contexto histórico en el que la industria petrolera aún era incipiente y que la actividad agrícola que se desarrolla para la época conformaba de manera importante ingresos para Venezuela esencialmente por los volúmenes de producción de café y cacao, el Banco Mercantil y Agrícola se adelantaba a la legislación que posteriormente se implantaría en el país, creando bases legales en cuanto a la

regulación de operaciones y al el otorgamiento de créditos agropecuarios por parte de la banca. El instituto aceptaba en calidad de prenda o garantía productos agrícolas.

Con el crecimiento de las actividades financieras, el Banco Mercantil y Agrícola decide cambiar su sede principal de la esquina de Camejo, donde había permanecido durante un cuarto de siglo, para activar nuevos productos, procesos y mejorar la calidad de sus servicios a la numerosa y cada vez más creciente clientela. Con estos fines adquiere un terreno en la esquina de San Francisco, para edificar una nueva sede principal. El 25 de Abril de 1951, constituye una fecha importante para la institución al inaugurar sus nueve oficinas principales en el centro de Caracas.

30 años duró la actividad de estas oficinas como sede principal, hasta que en 1982 cambia su nombre oficial por el Banco Mercantil y se traslada un año después al edificio Mercantil ubicado en la avenida Andrés Bello N° 1 en Caracas, actual sede principal de Banco y todas las operaciones y áreas de negocios del Grupo Mercantil en Caracas.

#### 2.4.2. Descripción Del Banco Mercantil, C.A- Oficina Carúpano.

La Oficina Carúpano del Banco Mercantil inicia sus actividades el 15 de Octubre de 1985, su sede está ubicada en la Calle Mariño frente a la Plaza Colón, Edificio “Mary” bajo la gerencia del Licenciado Edmundo Romero, con un personal integrado por (1) Cajero Principal, (3) Cajeros, (1) Secretaria, (1) Pruebista y (1) Supervisor.

En el año 1988 se produce un cambio a nivel Gerencial pasando a ocupar cargo de Gerente de Oficina el Sr. Oswaldo González, para optimizar las funciones a desempeñar en la oficina se contratan los servicios de (1) Analista de Crédito, (1) Supervisor, (1) Oficial de Bóveda y (3) Asistente Administrativos.

En el año 1993, pasa a ocupar la gerencia el Licenciado Luis Salazar, cargo que continua desempeño en la actualidad.

Tres años después se producen cambios tecnológicos que trajeron consigo la restauración del organigrama de la oficina, quedando conformada de la siguiente manera: Gerente de Oficina, un Coordinador de Servicios, dos Representantes de Ventas, y Servicios, un Cajero Principal, seis cajeros y uno de Avance.

#### **2.4.2.1. Misión De La Organización.**

Satisfacer las aspiraciones del individuo y la comunidad donde actúa mediante la prestación de excelentes producto financieros en diferentes segmentos del mercado, utilizando los recursos disponibles en forma eficiente con el fin de obtener una rentabilidad adecuada y agregar valor a sus accionistas.

#### **2.4.2.2. Visión De La Organización**

Ser:

- El mejor proveedor de servicios financieros, medida por el grado de satisfacción integral de las necesidades y expectativas de sus clientes, mediante productos y servicios considerados por ellos mismos como los mejores mercados.
- Reconocida por su validez y sus principios éticos y comprobados.
- Una institución solidaria y factor importante en el desarrollo de las comunidades donde sirve.
- A escala internacional, un ejemplo para los ciudadanos por ser un representante sin igual de Venezuela.

- Una institución de vanguardia e innovadora, que se anticipa a los requerimientos de sus clientes como a las acciones de su competencia.
- Disponer del mejor y más capacitado grupo de recursos humanos.
- Desarrollar una adecuada gestión de riesgos conjuntamente con una excelente administración de activos y pasivos.
- Mantener tecnología de punta como apoyo a la gestión de negocios.

#### 2.4.2.3. Objetivos De La Organización.

##### **2.4.2.3.1. Objetivo General.**

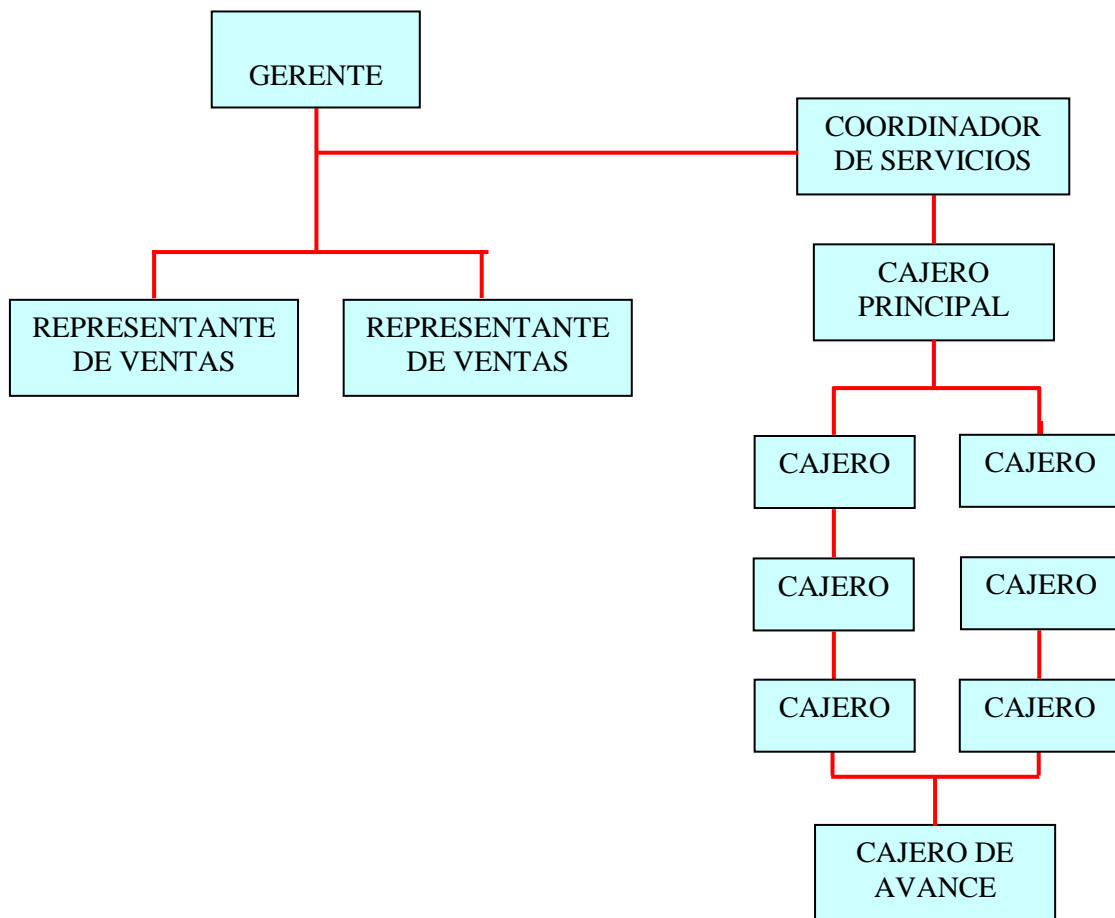
- Proporcionar una gama de productos y servicios financieros de excelente calidad que superen las expectativas de nuestros clientes externos e internos, realizando nuestro trabajo con eficiencia en un ambiente de mejora continua de los procesos y de los recursos humanos.

##### **2.4.2.3.2. Objetivos Específicos.**

- Atraer, formar y retener el recurso humano adecuado para el logro de la misión.
- Superar las expectativas de nuestros clientes externos e internos.
- Mejorar la calidad de nuestros productos y servicios financieros.
- Incrementar los niveles de eficiencia.
- Optimizar los procesos de forma continua para captar mayor cantidad de clientes.

- Disminuir la exposición al riesgo y a las pérdidas.

#### 2.4.2.4. Organigrama Estructural del Banco Mercantil, C.A. Oficina Carúpano



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El establecer un marco metodológico es el principal objetivo de este capítulo, con la finalidad de explicar los instrumentos y técnicas que se utilizaron para recopilar los datos necesarios de la investigación y dar respuesta a los objetivos planteados.

#### **3.1. Tipo De Investigación.**

La investigación fue de campo, porque se estudió en el fenómeno directamente del área de estudio, tomando la información del contacto directo de los empleados que laboran en el Banco Mercantil, C.A, Oficina Carúpano. Estado Sucre.

Al respecto Sabino (2000), define a la investigación de campo como “datos de interés que se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo” (p.93).

#### **3.2. Nivel De Investigación.**

Fue de carácter descriptivo por cuanto se determinó y describió con precisión los factores más importantes del Clima Organizacional en el Banco Mercantil, C.A, Carúpano, Estado-Sucre, analizando sus características tal y como se presenta en la realidad actual.

Tamayo y Tamayo (2000), definen la investigación descriptiva así: “Comprende la descripción, registro y análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p.35).

### **3.3. Población.**

La población de estudio la conformó los (13) empleados que laboran en el Banco Mercantil, C.A, Oficina Carúpano, Estado-Sucre. A continuación se especifica los individuos que integran a dicha población (1) Gerente; (1) Coordinador de Servicios; (2) representantes de ventas; (1) Cajero Principal; (6) cajeros secundarios; (1) cajero de avance; (1) empleado de limpieza. Por ser la población finita y pequeña en esta investigación de carácter organizacional no se aplicará ningún tipo de muestreo.

### **3.4. Técnica E Instrumento De Recolección De Datos.**

#### 3.4.1. Técnica:

**Observación directa no participante:** esta técnica permitió que las investigadoras se trasladen al lugar donde ocurre el fenómeno objeto de estudio con el fin de percibir de manera directa los factores físicos, sociales, psicológicos y organizacionales del clima organizacional del Banco Mercantil C.A, Oficina Carúpano, pero permaneciendo ajena a la situación que observan.

#### 3.4.2. Instrumento:

**Cuestionario:** este instrumento fue el utilizado para recolectar la información más acertadamente, el cual se le aplicó a los empleados del Banco Mercantil, C.A, Oficina Carúpano, para que éstos expresen su opinión acerca de los factores que

influyen en el clima organizacional de la mencionada institución financiera. Considerando la información que se obtuvo, se incorporó en este instrumento una serie de preguntas directa, cerrada, abierta y con respuestas dadas.

### **3.5. Fuentes De La Información.**

- Fuentes Primarias.

Las fuentes primarias fueron todos los empleados del Banco Mercantil, C.A, quienes proporcionaran la información a través del cuestionario.

- Fuentes Secundarias.

La información secundaria se obtuvo a través de fuentes bibliográficas tales como libros de texto, trabajos de investigación relacionados con el tema de la tesis, Internet y suplementos.

### **3.6. Procesamiento Y Análisis De Los Datos.**

Una vez recopilados los datos mediante la aplicación del cuestionario, se codificó, tabuló y procesó en forma manual, los ítems se presentaron en tablas representativas en términos absolutos y porcentuales; luego se hizo una interpretación adecuada del fenómeno en estudio, tomando como base las teorías expuesto en Capítulo II y los aportes de las investigadoras.

### **3.7. Validación Del Instrumento.**

El instrumento aplicado al personal del Banco Mercantil Oficina Carúpano



Estado Sucre, fue el cuestionario el cual fue revisado minuciosamente por un grupo de expertos en la materia (Licenciado Carlos Estanga, Coordinadora de Servicios del banco Mercantil Licenciada Yolanda Marcano y el Licenciado Ernesto Belisario) una vez revisado y hecho las correcciones pertinentes de tal instrumento el mismo se sometió a su consideración para posteriormente ser validado.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los datos que se presentan en las tablas se codificaron y procesaron de tal manera que permitieron analizar el clima organizacional en el Banco Mercantil, C. A, Oficina Carúpano Estado Sucre. Cada una de las tablas que se presentan a continuación contiene una serie de alternativas que señalan cada uno de los ítems del cuestionario. Es necesario resaltar que para la interpretación y análisis de los resultados se apoyaron de la teoría expuesta en el Capítulo II de la investigación.

TABLA N° 1: Distribución Absoluta Y Porcentual Con Relación Al Tiempo De Servicio De Los Empleados.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Menos de 1 Año	—	—
De 1 a 5 Años	—	—
De 6 a 10 Años	7	53,85
De 11 a 15 Años	4	30,77
Mas de 15 Años	2	15,38
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesistas al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

En la tabla, se refleja el tiempo que tiene laborando el personal empleado en el Banco Mercantil, C.A. Oficina Carúpano, donde el 53,85% se encuentra entre 6 a 10 años; el 30,73% entre 11 a 15 años; mientras que el 15,38% de la población expresó tener más de 15 años en la organización.

De acuerdo con lo antes descrito, se evidencia que el personal empleado goza de una estabilidad en la institución. Asimismo, los años de labores que se reflejan en la tabla, proporcionan suficiente experiencia a los empleados para que realicen sus tareas en forma rápida y adecuada. Por consiguiente, se puede decir que durante ese tiempo que tiene trabajando este personal debe conocer el funcionamiento del banco, los procesos y trámites administrativos del área donde trabajan y desde luego el procedimiento a seguir al momento de presentarse dificultades y problemas que alteren el equilibrio del clima organizacional.

TABLA N° 2: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Nivel De Formación Académica De Los Empleados.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Primaria Completa	—	—
Primaria Incompleta	—	—
Secundaria Completa	—	—
Secundaria Incompleta	—	—
Superior Completa	10	76,92
Superior Incompleta	3	23,08
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

En la tabla se puede observar que el 76,92% de los empleados poseen un nivel de formación superior completa; mientras que el 23,08% señaló mantener un nivel de superior incompleta.

Los resultados obtenidos reflejan que la mayor parte de los empleados poseen títulos universitarios; por lo tanto se puede decir que el Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano, cuenta con un personal calificado para ejercer funciones gerenciales, administrativas y tomar decisiones de emergencia; sin excluir a los que no han terminado su carrera universitaria.

En resumidas cuentas, se puede inferir que el nivel de formación académico de estos empleados, facilita la ejecución de los trámites y procedimientos en la institución; lo que conlleva a que el ambiente de trabajo sea mas agradable, por cuanto los empleados están en al capacidad de solucionar cualquier eventualidad que afecte el logro de los objetivos individuales y organizacionales

TABLA N° 3: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto Al Conocimiento De Los Objetivos Organizacionales.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Conoce muy Bien	12	92,31
Conoce Bien	1	7,69
Lo Conoce	—	—
Conoce Poco	—	—
Lo Desconoce	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

En la presente tabla se observa que el 92,31% de los encuestados expresaron que “conocen muy bien” los objetivos organizacionales de la institución, y el otro 7,69% indicó que los “conocen bien”.

Estos resultados reflejan que los miembros del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano, conocen los objetivos que guían las acciones de la organización, es decir, saben hacia donde se dirigen y se sienten implicados en tales objetivos, lo cual repercute de manera positiva en el clima de la institución, porque crea un ambiente de participación y un sentido de pertenencia de los empleados con la organización.

TABLA N° 4: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados En Relación En Si Están De Acuerdo Con Las Políticas Implementadas En El Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Totalmente de Acuerdo	3	23,08
De Acuerdo	9	69,23
Poco de Acuerdo	1	7,69
En Desacuerdo	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesistas al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Los datos reflejan que el 69,23% de los empleados están “de acuerdo” con las políticas implementadas actualmente en la organización, el 23,08% “totalmente de acuerdo”; mientras que el 7,69% de la población restante está “poco de acuerdo”.

Por lo tanto, se puede decir que el 92,31% del personal empleado se encuentra de acuerdo con las políticas y reglamentos establecidos por la organización. Lo que significa que las normas formalizadas en el banco han servido para que los empleados guíen su conducta y esfuerzos en función de los objetivos previos establecidos en la institución. Además, tales políticas tienen un efecto significativo en el clima de trabajo y por ende en el comportamiento del empleado; porque le prescribe el papel que él debe ejercer, las interacciones y tareas que la gerencia le indique, pero todo dentro de un margen de juego de comportamiento admisible para así no perder el control de las acciones de cada trabajador.

TABLA N° 5: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto A La Disponibilidad De Recursos Materiales Y Financieros Para Realizar Su Trabajo.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Siempre	2	15,38
Casi Siempre	—	—
Algunas Veces	11	84,62
Nunca	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

En la tabla se refleja la opinión de los empleados que laboran en el Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano con respecto a los recursos materiales y financieros con que cuentan para realizar su trabajo. Se puede observar que un 84,62% expresó “algunas veces” y el 15,38% indicó que “siempre” cuentan con recursos materiales y financieros.

Al analizar la tabla, se puede decir que el Banco Mercantil, C.A., Carúpano, no proporciona constantemente recursos al personal para el desempeño de sus actividades en el área de trabajo, haciendo con ello que los empleados no realicen a tiempo y eficientemente el trabajo encomendado, lo cual perjudica la producción y el logro de los objetivos propuestos.

Cabe destacar que debido a la no disponibilidad de recursos materiales al personal empleado de la organización, se crea un ambiente de conflicto e incertidumbre, ya que no existe una distribución de recursos de manera equitativa para que cada individuo desempeñe sus tareas con rapidez y sin limitaciones. Sin

embargo, hay que agregar que la institución mantiene siempre las maquinarias y equipos en condiciones optimas, y esto le permite facilitar el trabajo del personal y estar al margen o en ventaja dentro del mercado laboral que caracteriza la competencia entre empresas.

TABLA N° 6: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Los Elementos Que Conforman A La Estructura Organizacional.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Complejidad	—	—
Formalización	—	—
Centralización	—	—
Todas las Anteriores	13	100
Ninguna de las Anteriores	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Los datos revelan que el 100% de la población expresó que todos los elementos señalados en la tabla conforma la estructura organizativa del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Lo que significa que la estructura de dicha institución lleva implícitos elementos como: La Complejidad, porque las actividades que ejerce cada empleado que diferencia y tiene su grado de dificultad. La Formalidad, porque hay que cumplir con ciertas normas para realizar el trabajo en el banco; y La Centralización, ya que la autoridad y poder lo ejerce el gerente y subgerente de la Oficina del Mercantil, C.A., para tomar decisiones y ejecutar las acciones.



De acuerdo a lo referido, se puede acotar que los empleados tienen una visión favorable acerca de la estructura organizativa de la institución, lo que repercute positivamente en el clima laboral, ya que los miembros perciben que su ambiente de trabajo está bien estructurado, rigiéndose por procedimientos, reglas y normas para el desempeño de su labor.

TABLA N° 7: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Iluminación Existente En El Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Excelente	2	15,38
Buena	11	84,62
Regular	—	—
Deficiente	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

La tabla indica que el 84,62% de los encuestados considera que la iluminación en su lugar de trabajo es “Buena” y el 15,38% gozan de “Excelente” iluminación eléctrica.

Los resultados permiten destacar que los empleados del Banco Mercantil C.A., se sienten a gusto con el grado de iluminación con el cual trabajan, lo que revela que no poseen problemas en este sentido. Esto permite decir que la organización le ofrece a sus empleados una iluminación adecuada para el mejor desempeño de sus actividades, ya que este factor físico no le produce fatiga en los ojos, ni afecta la salud física del trabajador, lo que repercute positivamente en la

productividad, contribuye al logro de los objetivos organizacionales y por ende en el clima de trabajo.

TABLA N° 8: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Ruido Existente En El Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Alto	5	38,46
Moderado	8	61,54
Bajo	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

En esta tabla se refleja que el 61,54% de los empleados sostiene que el ruido es “Moderado” y para el 38,46% es “Alto”.

Al analizar los datos se puede decir, que el ruido dentro del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano influye altamente, debido a que afecta la concentración de los empleados que laboran en él y en consecuencia disminuye el grado de productividad que ellos alcanzan generalmente. Por lo tanto, este factor físico puede acarrear enfermedades profesionales tales como trastornos auditivos y sordera parcial o permanente en el empleado; ya que la cantidad de personas que asisten a la institución, y los equipos utilizados para la realización de las tareas generan ruidos que va en contra de la salud del trabajador, generando con esto un clima de trabajo poco armonioso.

TABLA N° 9: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A La Temperatura Existente En El Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Adecuada	<b>13</b>	100
Fría	—	—
Calurosa	—	—
Muy Calurosa	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis a las personas empleadas del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

En la tabla se refleja que el 100% de los empleados afirman que la temperatura es “Adecuada”.

Trabajar en un ambiente de temperatura adecuada significa que los empleados del banco laboran en un clima agradable, lo cual ayuda a disminuir el riesgo de posibles fatigas que son causadas en un ambiente caluroso, que generalmente suelen ser incómodos. De igual manera cuando la temperatura es fría tienden a crear inquietudes que disminuyen el rendimiento del trabajador. Por lo tanto vale la pena decir que el Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano le brinda a su personal un ambiente físico laboral en la medida de las necesidades de los mismos, puesto que una temperatura adecuada juega un papel importante en el desarrollo de las actividades cotidianas de la organización, ya que permite al empleado un buen desenvolvimiento y le proporciona la comodidad y satisfacción que ellos requieren para llevar a cabo cada una de las tareas que corresponden a sus puestos de trabajo.

TABLA N° 10: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Espacio Físico Existente En El Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
De Espacio Suficiente	—	—
De Espacio Moderado	2	15,38
De Espacio Reducido	11	84,62
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Los datos muestran que el 84,62% de los empleados señalaron que el espacio para realizar sus tareas es “Reducido”, sin embargo el 15,38% sostuvo que su espacio de trabajo es “Moderado”.

Se puede deducir que el espacio físico, los empleados del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano lo consideran como reducido, por lo que no se sienten a gusto con el tamaño del espacio donde laboran. Por lo tanto, la organización no le está proporcionando al empleado un lugar de trabajo que vaya de acuerdo con sus necesidades, donde pueda desempeñar sus tareas y funciones cómodamente y de una manera eficiente. Esto influye considerablemente en el clima organizacional de la empresa, ya que al sentirse incómodo el empleado en su área laborar merma su rendimiento y afecta el logro de los objetivos y metas propuestas.

TABLA N° 11: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Para Determinar Si Los Mismos Son Motivados Al Realizar Las Actividades Dentro Del Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Siempre	—	—
Casi Siempre	—	—
Algunas Veces	3	23,08
<b>Nunca</b>	10	76,92
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 76,92% de los empleados manifestaron que “Nunca” son motivados para realizar sus actividades y el otro 23,08% que “Algunas Veces” si lo son.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que los empleados del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano no son motivados para realizar sus actividades. Por lo tanto es obvio que el gerente de la organización no toma en cuenta que el estar motivado significa el impulso y el esfuerzo que realiza el ser humano para participar y llevar a cabo una meta. Pues al no tener trabajadores motivados desciende el avance para el desarrollo de las funciones que posteriormente conlleva a una baja productividad.

Se puede concluir, que el Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano posee un problema sumamente grave donde la mayoría de los trabajadores no se les motiva y por lo tanto la organización no puede esperar excelente resultados en las diversas actividades que ejerce cada uno, debido a que el gerente de la mencionada institución no le ha permitido satisfacer sus necesidades y tampoco ha implementado técnicas y

programas que ayuden a elevar el nivel de motivación de cada trabajador; lo cual afecta el comportamiento del individuo y el clima organizacional.

**TABLA N° 12: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Tipo De Motivación Que Le Produce Algún Beneficio O Satisfacción En El Banco Mercantil, C.A.**

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Intrínseca	12	92,31
Extrínseca	1	7,69
Trascendente	—	—
Todas las Anteriores	—	—
Ninguna de las Anteriores	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesisistas al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 92,31% de la población señaló que la “Motivación Intrínseca” le produce satisfacción; mientras que el 7,69% dice que es la de tipo “Extrínseca”.

De acuerdo a los resultados, se puede decir que la motivación intrínseca le produce mayor satisfacción a los empleados del Banco Mercantil ya que el realizar las tareas adecuadamente satisface al trabajador en su área laboral, lo cual ayuda al logro de metas y objetivos.

Por lo tanto esto tiene un efecto positivo en el clima organizacional de la empresa, porque los empleados están participando activamente en ella, y tienen la disposición e intención de seguir trabajando en función de los objetivos organizacionales.

TABLA N° 13: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Para Determinar Si Son Involucrados Con Todas Las Actividades Del Banco.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Siempre	3	23,08
Casi Siempre	10	76,92
Algunas Veces	—	—
Nunca	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Los datos revelan que el 76,92% de la población señaló que “Casi Siempre” son involucrados con todas las actividades del Banco Mercantil; y el 23,08% restante indicó que “Siempre”.

Por lo tanto se puede decir, que aun cuando la organización no los involucra totalmente en todas las actividades, le da casi siempre la oportunidad de participar activamente en ella, lo que conlleva a que el individuo se sienta identificado con los objetivos y metas de la organización y el clima de la empresa no se ve afectado por esta situación, están plenamente satisfecho con la labor que realizan y esto conduce a resultados deseables, por lo tanto, esta situación produce efectos positivos en el entusiasmo del trabajador, facilitando la buena disposición de ellos en ejecutar sus tareas de una manera eficaz y eficiente para que se obtengan metas tanto individuales, grupales y organizacionales.



TABLA N° 14: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Las Dimensiones Del Involucramiento En El Trabajo.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Afectivo	—	—
Continuo	—	—
Normativo	—	—
Todas las Anteriores	13	100
Ninguna de las Anteriores	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 100 % del personal señaló la opción “todas las anteriores”, entonces es evidente que los empleados experimentan los tres factores o dimensiones del involucramiento en el trabajo. Lo que significa que este personal se identifica con los valores y costumbres de la organización; colaboran para obtener un bien material, y se rigen por normativas que encaminan a la institución, lo que repercute de manera positiva en el ambiente de trabajo.

TABLA N° 15: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Nivel De Satisfacción Con Su Trabajo.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Alto	2	15,38
Medio	10	76,92
Bajo	1	7,69
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 76,92% de los empleados indico que su nivel de satisfacción es “Medio”; el 15,38% señalo la opción “Alto” y el 7,69% prefirió responder “Bajo”.

Por lo tanto, se puede decir que el personal del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano está satisfecho con su trabajo, se puede deducir que organización ha motivado para realizar su trabajo, y esto permite elevar al trabajador su moral y le pueda generar conformidad en el trabajo, esto hace que el ambiente de trabajo sea hostil que no produzca entusiasmo en el trabajador para efectuar sus funciones de manera eficiente.

TABLA N° 16: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Si Se Valora Su Esfuerzo Por La Consecución De Los Objetivos Organizacionales.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Sí	1	7,69
No	12	92,31
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Los datos demuestran que el 92,31% de los encuestados señalaron que la institución “No” valora el esfuerzo que hacen para lograr los objetivos organizacionales; sin embargo el 7,69% dijo todo lo contrario.

Al analizar, los resultados, se puede decir que el Banco Mercantil C.A., no está haciendo lo posible para premiar o valorar el esfuerzo que cada uno de los empleados hacen, lo cual repercute negativamente en el ambiente de trabajo, porque el trabajador puede disminuir sus niveles de motivación y productividad y no logre sus objetivos y metas en particular.

TABLA N° 17: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto A Las Relaciones Interpersonales Con Sus Compañeros De Trabajo.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Excelentes	4	30,77
Buenas	9	69,23
Regulares	—	—
Pésimas	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Esta tabla refleja la opinión de los empleados con respecto a las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, en el cual el 69,23% dijo que son “Buenas” y el 30,77% expresaron que son “Excelentes”.

Estos resultados permite decir que las relaciones interpersonales entre empleados se da de forma armoniosa, por lo que es una buena señal para el desempeño de recursos humanos que labora en el Banco Mercantil, debido a que crea un ambiente de trabajo agradable y favorable, donde la productividad se mejora y se logra con eficiencia.

Además se puede deducir de las ideas anteriores que las relaciones interpersonales dentro del Banco Mercantil los empleados la han considerado como un factor social importante para evitar conflictos que conlleve al mal funcionamiento del personal.

TABLA N° 18: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Si Existe Cooperación Entre Ellos.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Sí	13	100
No	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 100% de la población contestó que “Si” existe ese sentimiento de cooperación entre los empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre, lo que significa que en la organización impera una atmósfera de apoyo mutuo, donde los trabajadores se ayudan para lograr un objetivo en común. Por lo tanto, se deduce que hay compañerismo entre subordinados y el jefe, lo cual repercute positivamente en el clima de la empresa, porque se refuerza las relaciones interpersonales, la comunicación y por ende se logra la disposición para el trabajo y la calidad del mismo.

TABLA N° 19: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Respecto A La Comunicación Con Sus Compañeros De Trabajo.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Excelentes	5	38,46
Buenas	8	61,54
Regulares	—	—
Pésimas	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis a las trabajadoras al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 61,54% de los empleados expresaron tener una “Buena” comunicación con sus compañeros de trabajo; y el resto de la población representado por un 38,46% señaló la opción “Excelente”.

Al analizar los resultados se puede decir, que la comunicación existente entre los empleados del Banco Mercantil es buena. Lo que significa que el proceso comunicativo de la institución lleva implícita una serie de procedimientos o pasos que le permite tanto al gerente como al empleado captar el mensaje de manera clara y sencilla, por lo tanto, en la organización los empleados se han encargado de no desviarse de ese proceso y hacer que el diálogo entre ellos sea el adecuado, cuidando de no romper con los parámetros de respeto y confianza.

Se puede acotar que la buena comunicación existente en la organización, ha contribuido a que el clima de trabajo sea más armonioso, las relaciones interpersonales sean más tolerables y los empleados se sientan motivados a trabajar en función de los objetivos y metas de la empresa.

TABLA N° 20: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación A Los Tipos De Comunicación Existente En El Banco Mercantil.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Ascendente	—	—
Descendente	—	—
Lateral	—	—
Todas las Anteriores	13	100
Ninguna de las Anteriores	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Es evidente que todos los tipos de comunicación reflejada en la tabla se dan con frecuencia en el Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano.

Por lo tanto, se puede decir que la comunicación en el Banco Mercantil, C.A., fluye de tres maneras: Descendente, porque el gerente le comunica a sus empleados lo que tienen que hacer para lograr los objetivos propuestos; Ascendente, ya que los empleados le proporcionan retroalimentación al gerente o su superior sobre el progreso de las metas, objetivos y los problemas suscitados; y Lateral, porque este tipo de comunicación se da entre los empleados del mismo nivel jerárquico para obtener información y proporcionar ayuda.

La forma como fluye la comunicación en la organización pone en evidencia el buen proceso comunicativo que impera en la misma, ya que tanto el gerente como los empleados han sido capaces de respetar los canales comunicacionales para transmitir

las tareas, metas u orientaciones, lo cual repercute positivamente en el clima de la organización.

TABLA N° 21: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Con Relación Al Estilo De Liderazgo Existente En El Banco Mercantil.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Democrático	12	92,31
Autocrático	—	—
Permisivo	1	7,69
Paternalista	—	—
Situacional	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesisistas al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

El 92,31% de los encuestados señaló que el estilo de liderazgo ejercido por el gerente del Banco Mercantil, C.A., es “Democrático”, mientras que el 7,69% indicó la alternativa “Permisivo”.

Se puede percibir que el gerente del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano permite la participación del personal, confía en el grupo y le da orientación a los empleados, lo cual hace que estos se sientan motivados y tomados en cuenta, esto influye positivamente en el comportamiento de los individuos y de alguna manera serán mas satisfactorias las relaciones laborales.

En consecuencia, este estilo de liderazgo (democrático) no solo ayuda a alcanzar metas, sino también le permite al gerente compenetrarse con su personal,



brindándole un clima de confianza, seguridad, bienestar laboral y así generar un ambiente de trabajo agradable.

**TABLA N° 22:** Distribución Absoluta Y Porcentual De La Opinión De Los Empleados Acerca De La Consideración De Sus Opiniones En El Proceso De Toma De Decisiones En El Banco Mercantil.

<b>Alternativas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Siempre	9	69,23
Casi Siempre	4	31,77
Algunas Veces	—	—
Nunca	—	—
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario aplicado por las tesis al Personal Empleado del Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano. Edo. Sucre. Agosto 2006.

Lo señalado en la tabla expresa que 69,23% de los empleados afirmaron que sus opiniones “Siempre” son tomadas en cuenta en el proceso de toma de decisiones, y el 31,77% señaló “Casi Siempre”.

Lo que hace deducir que las opiniones de los empleados son tomadas en cuenta, por lo que es beneficioso para la organización, puesto que permite lograr que todos los trabajadores laboren de forma armónica para alcanzar los objetivos. Al tomar en cuenta el gerente a los empleados en el proceso de toma de decisiones, ellos se sienten importantes y le proporciona la sensación de pertenecer y sentirse necesario dentro de la institución. De esta forma se fomenta una mejor toma de acciones lográndose que los empleados se involucren aun más con su trabajo, se promueva la comunicación y las relaciones interpersonales.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **Conclusiones.**

A través de los análisis hechos a los resultados obtenidos del estudio referente al clima organizacional en el Banco Mercantil, C.A., Oficina Carúpano – Edo. Sucre, se puede concluir:

- Con respecto a los objetivos y políticas se pudo plantear que el personal tiene conocimiento exacto de los mismos y están de acuerdo con tales factores, lo que permite que se logren las metas en la organización, bajo un clima de trabajo formalizado.
- Con respecto a los recursos materiales y financieros, el personal, algunas veces no cuenta con éstos, lo que es negativo para el desempeño de sus funciones.
- La estructura organizacional del Banco Mercantil C.A., posee grado de complejidad, formalidad y centralización, lo que repercute favorablemente en el clima de la empresa por haber un esquema de trabajo formalizado y bien definido.
- Los factores físicos como la iluminación y la temperatura son catalogados como buenos, y adecuados, lo cual produce mayor desempeño y rendimiento en el persona, repercutiendo positivamente en el clima organizacional.
- El factor ruido interfiere moderadamente en las actividades de los empleados, ya que imposibilita la realización eficiente de las tareas en el Banco Mercantil y puede repercutir negativamente en la salud del trabajador y por ende al clima organizacional.

- Se determinó que el espacio físico donde laboran los empleados es reducido, creando con esto un descontento con su área de trabajo, donde la movilidad es poca, ocasionando incomodidad en la realización de las actividades y afectando el clima de trabajo.
- Los empleados del Banco Mercantil no se sienten motivados para realizar sus labores, debido a que la institución no implementó programas o técnicas de incentivo laboral que ayuden a elevar sus niveles de motivación, con ello se llevaría a bajar el desempeño y el rendimiento del personal y a desmejorar el clima de la institución.
- Aun cuando la organización no motiva al personal, se determinó que la motivación intrínseca, es la que le produce satisfacción en el empleado, ya que al realizar adecuadamente sus tareas le proporciona algún beneficio que le impulsa a colaborar con las metas y objetivos organizacionales.
- La comunicación entre los empleados del Banco Mercantil C.A., se caracteriza por ser buena y fluye de tres maneras Descendente, Ascendente y Lateral por lo que resulta positivo.
- para la organización debido a que crea un clima agradable permitiendo una mayor comprensión de la información que se transmite y una mejor interacción en el trabajo.
- Existe el sentimiento de cooperación en la organización donde prevalece la ayuda mutua y la solidaridad entre los empleados para lograr las metas y objetivos y comunes.
- El estilo de liderazgo que predomina en la organización es democrático, pues el gerente le permite a su personal participar en las decisiones que se toma en la institución, lo que incide de manera positiva en el desarrollo de las actividades y se construya un clima de confianza.

- Los empleados consideran que en la organización sus opiniones siempre son tomadas en consideración, para la toma de decisiones, creando un ambiente de confianza y generando en cada uno de ellos sentimientos de responsabilidad.

### **Recomendaciones.**

- Proporcionar a los empleados los recursos suficientes para que éstos realicen eficientemente el trabajo encomendado.
- Mejorar la distribución del espacio físico para que los empleados puedan contar con una dimensión adecuada, y a su vez estos consigan sentirse cómodos al realizar las tareas.
- Minimizar al máximo el nivel de ruido existente en la organización para que no interfiera en las actividades que realizan los empleados.
- Desarrollar y aplicar programas de incentivos laborales tales como: aumento de salario justo, reconocimientos, ascensos, entre otros, con el propósito de desarrollar una atmósfera psicológicamente motivadora que logre la satisfacción del personal, y así contribuir al desarrollo de un ambiente organizacional efectivo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, H.(2002). Gerencia del Recurso Humano Docente y Clima Organizacional en la Universidad de Oriente, Núcleo, Sucre Carúpano. Trabajo de grado de Licenciatura no publicado. Universidad de Oriente, Carúpano.
- Alvarado, D (2002).Valores del Empresario. Recuperado noviembre 16,2005 de: <http://www.sht.com.ar/archivo/diario/valores.htm>.
- Arciniega, L (2002). Compromiso organizacional. ¿Cómo: hacer que la gente se ponga la camiseta? México: Mc Graw Hill.
- Banco Mercantil de Venezuela, C.A. (s.f). Manual de políticas, Normas y Procedimientos de servicios de Créditos. Caracas.
- Bello, M (2000). Estudio del Clima Organizacional de los Docentes de la Escuela de Ciencias Administrativa de la Universidad de Oriente, Núcleo Anzoategui. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado. Universidad de Oriente, Puerto La Cruz.
- Brunet, L (1999). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I (2000). Administración de Recursos Humanos. (Quinta Edición). Colombia: Mc Graw Hill.
- Chruden, H y Sherman, A (1992). Administración de Personal. (16ta edición). México: Continental, S.A.
- Daft y Steers (1999). Una Organización Eficiente (Sexta Edición). México: Escribas.

- Davis, K y Newstrom. J (1999). Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, N y Torres, M (1999). Diagnóstico del Clima Organizacional en el Banco Caroní, C.A, Sucursal Maturín, Estado Monagas. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado. Universidad de Oriente, Maturín.
- Espinoza, J. y Uriepero (2004). Análisis del Clima Organizacional en la Empresa Subway de Venezuela, Maturín, Estado Monagas. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado. Universidad de Oriente, Maturín.
- Gilbson (1992). Organizaciones (Conducta, Estructura y Proceso). México: Mc Graw Hill.
- Gilbson, Ivancevich y Donnelly (1994). Organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Goncalves, A (2000). Fundamentos del Clima Organizacional. Colombia: Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Gómez, F (1994). Administración de Personal en Venezuela. Caracas: Editorial Fragos.
- Koon'tz, H y Weihrich, H (1998). Administración. Una Perspectiva Global. (11ma Edición). México: Mac Graw Hill / Interamericana.
- Litwin y Stringer (1998). Administración de Personal.(Quinta Edición). España: Crece.
- López, A (s.f). La Motivación. Recuperado diciembre 24, 2005, d: <http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml>.
- Márquez, M (2001). Satisfacción Laboral. Recuperado enero 2, 2005 de: <http://www.Gestiopolis.com/Recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.Htm>.

- Martínez, L. (2001). Medición del Clima Organizacional. Recuperado enero 2, 2005 de: <http://www.Monografías.Com/trabajos6/medicli/medicli>.
- Melinkoff, R (1990). La Estructura de la Organización. Caracas: Editorial Panapo.
- Meneses, L y Barrios, A (2001). Estudio de los Factores del Clima Organizacional en el Centro Médico, C.A. Maturín, Estado Monagas. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicada. Universidad de Oriente, Maturín.
- Moreno, M (2001). Recursos Humanos: la motivación y su influencia en el ámbito laboral. Recuperado enero 2, 2005 de la Universidad Champagnat, sitio web: [www.uch.edu.ar/.../clima % 20 laboral / motivación. % 20 en % 20 el % 20 ámbito % 20 laboral % 20 - % 20 monografía. doc](http://www.uch.edu.ar/.../clima%20laboral/motivacion.%20en%20el%20ambito%20laboral%20-%20monografia.doc).
- Noguera, C (2001). Evaluación del Clima Organizacional en el Departamento de Control de Estudio de la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre. Trabajo de Ascenso no publicado. Universidad de Oriente Cumaná,
- Palafox de Anda, G (1995). La Satisfacción en el Trabajo y la Productividad del Factor Humano. Recuperado enero 4 2005 de: [http://www.Satisfacción en el trabajo. Galeón. Com / satisfacción. Htm](http://www.Satisfaccioneneltrabajo.Galeon.Com/satisfaccion.Htm).
- Ponce de León, J (1997). Energía, Cansancio, Fatiga y Estrés. Cápsulas del Médico para la Empresa. Recuperado en enero 3, 2005 de: [http://www.canelwork. Com / titulados / energía cansancio fatiga estrés. Htm](http://www.canelwork.Com/titulados/energia_cansancio_fatiga_estres.Htm).
- Robbins, S (1999). Comportamiento Organizacional. (Octava Edición). México: Prentice Hall.
- Sabino, C (2000). El Proceso de Investigación. (Quinta Edición). Caracas: Panapo.

- Tamayo y Tamayo (2000). El Proceso de Investigación Científica. (Tercera Edición). México: Limusa.
- Valdez, A (1998). La Agresión, los Problemas y el Conflicto. Recuperado diciembre 28, 2005 de <http://www.phparteners.com/articulos/conflictos/download.asp>.
- Werther (1998). Administración de Personal (Quinta Edición) México: offet, S.A.



## **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE - CARÚPANO  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

El presente cuestionario tiene como propósito recabar la información veraz objetiva y precisa, la cual será de utilidad para Analizar el Clima Organizacional en el Banco Mercantil Oficina Carúpano Estado Sucre. Cabe destacar que la información suministrada por usted será netamente confidencial y no afectará su posición dentro de la institución y solo se utilizará ara fines netamente académico.

Lea cada una de los ítems que se presenta a continuación.

Marque con una (x) la opción de su conveniencia

Si tiene duda consulte al encuestador.

## CUESTIONARIO.

1.- Indique el tiempo de servicio en la institución. Marque sólo una alternativa.

Menos de 1 año. ( ).

De 1 a 5 años. ( ).

De 6 a 10 años. ( ).

De 11 a 15 años. ( ).

Más de 15 años. ( ).

2.- Indique su nivel de formación académica. Marque sólo una alternativa.

	Completa	Incompleta
2.1. Primaria	( )	( ).
2.2. Secundaria	( )	( ).
2.3. T.S.U.	( )	( ).
2.4. Universitario	( )	( ).
2.5. Otros (especifique)	( )	( ).

3.- ¿Conoce usted los objetivos organizacionales de la Institución?

3.1. Conoce muy bien ( ).

3.2. Conoce bien ( ).

3.3. Lo conoce ( ).

3.4. Conoce poco ( ).

3.5. Lo desconoce ( ).

4.- ¿Está usted de acuerdo con las políticas implementadas actualmente en la Institución? Marque una sola alternativa.

4.1. Totalmente de acuerdo ( ).

4.2. De acuerdo ( ).

4.3. Poco de acuerdo ( ).

4.4. En desacuerdo ( ).

5.- Dispone usted de recursos materiales y financieros para realizar su trabajo en la institución? Marque una sola alternativa.

5.1. Siempre ( ).

Casi siempre ( ).

Algunas veces ( ).

Nunca ( ).

6.- Señale cuáles de estos elementos que a continuación se mencionan, está compuesta la estructura organizativa de la Institución. Marque con una X las alternativas posibles.

6.1. Complejidad ( ).

6.2. Formalización (reglas y procedimientos) ( ).

6.3. Centralización (autoridad) ( ).

6.4. Ninguna de las anteriores ( ).

7.- ¿Cómo percibe usted la iluminación en su ambiente laboral? Marque una sola alternativa.

Excelente ( ).

Buena ( ).

Regular ( ).

Deficiente ( ).

8.- ¿Cual es el nivel de ruido existente en su ambiente de trabajo? Marque una sola alternativa.

Alto ( ).

Medio ( ).

Bajo ( )

9.- ¿Como usted percibe la temperatura en su ambiente laboral? Marque una sola alternativa.

Adecuada ( ).

Fría ( ).

Calurosa ( ).

Muy Calurosa ( ).

10.- ¿Cómo usted percibe su espacio físico de trabajo? Marque una sola alternativa.

10.1. De espacio suficiente ( ).

10.2. De espacio moderado ( ).

10.3. De espacio reducido ( ).

11.- ¿Considera usted que la Institución lo motiva a hacer sus actividades?

Siempre ( ).

Casi siempre ( ).

Alguna veces ( ).

Nunca ( ).

12.- Señale ¿cual (es) de estos tipos de motivación le produce algún beneficio o satisfacción? Marque con una X todas las alternativas posibles.

Motivación intrínsecas (satisfacción personal) ( ).

Motivación extrínsecas (beneficios obtenidos) ( ).

Motivación trascendente (beneficios que obtienen otros) ( ).

Todas las anteriores ( ).

Ninguna de las anteriores ( ).

13.- ¿Considera usted que la institución lo ha involucrado con todas las actividades?

Siempre ( ).

Casi Siempre ( ).

Algunas veces ( ).

Nunca ( )

14.- ¿Cuáles de estas dimensiones del involucramiento con el trabajo usted ha experimentado durante su permanencia en la institución? Marque con una X las alternativas posibles.

Afectivo (apego emocional) ( ).

Continuo (apego de carácter material) ( ).

Normativo (sentimientos de obligación) ( ).

Todas las anteriores ( ).

Ninguna de las anteriores ( ).

15.- ¿Cual es su nivel de satisfacción con su trabajo?

Alto \_\_\_\_

Medio \_\_\_\_

Bajo \_\_\_\_

16.- ¿La institución le ha premiado o valora el esfuerzo que usted haya hecho para lograr la consecución de los objetivos organizacionales?

16.1. Si ( ).

No ( ).

17.- ¿Cómo considera usted las relaciones interpersonales dentro de la institución?

Marque una sola alternativa.

Excelente ( ).

Buenas ( ).

Regular ( ).

Pésimas ( ).

18.- ¿Cree usted que existe un sentimiento de cooperación entre los miembros de la institución?

Si ( )

No ( ).

19.- ¿Cómo usted considera la comunicación con sus compañeros de trabajo?

Excelente ( ).

Buena ( ).

Regular ( ).

Pésima ( ).

20.- De acuerdo a su percepción, indique ¿que tipo de comunicación existe en la institución? Marque con una X las alternativas posibles.

Comunicación Ascendente ( ).

Comunicación Descendente ( ).

Comunicación Lateral ( ).

Todas las anteriores ( ).

Ningunas de las anteriores ( )

21.- De acuerdo a su percepción, ¿que estilo de liderazgo se encuentra presente en la institución?

Autocrático ( ).

Democrático ( ).

Permisivo ( ).

Paternalista ( ).

Situacional ( ).

22.- ¿Considera usted que la institución ha tomado en cuenta su opinión ante cualquier circunstancia?

Siempre ( ).

Casi siempre ( ).

Algunas Veces ( ).

Nunca ( ).

Gracias por su colaboración

# Hoja de Metadatos



## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

<b>Título</b>	ANÀLISIS DELCLIMA ORGANIZACIONAL EN EL BANCO MERCANTIL, C.A, OFICINA CARÚPANO-ESTADO SUCRE
<b>Subtítulo</b>	

### Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Guzman V., Pragedys A.	CVLAC	10218660
	e-mail	<a href="mailto:pragedys@gmail.com">pragedys@gmail.com</a>
	e-mail	
González M., Karen C.	CVLAC	13924804
	e-mail	<a href="mailto:karolaynkqm@hotmail.com">karolaynkqm@hotmail.com</a>
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

### Palabras o frases claves:

<b>Ambiente laboral</b>
<b>Motivación</b>
<b>Clima Organizacional</b>



## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

**Contribuidores:**

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail				
Estanga, Carlos	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input checked="" type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail	<a href="mailto:estanga@hotmail.com">estanga@hotmail.com</a>			
	e-mail				
Martinez, Luis	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				
Muñoz, Jose G.	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				
	ROL	CA <input type="checkbox"/>	AS <input type="checkbox"/>	TU <input type="checkbox"/>	JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC				
	e-mail				
	e-mail				

**Fecha de discusión y aprobación:**

Año	Mes	Día
2008	07	08

**Lenguaje:** spa

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

### Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis_karenguzman	Aplication/Word

### Alcance:

**Espacial:** \_\_\_\_\_ (Opcional)

**Temporal:** \_\_\_\_\_ (Opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recurso Humano

---

**Nivel Asociado con el Trabajo:**     Licenciatura    

### Área de Estudio:

Gerencia de Recursos Humanos

---

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso –  
5/5


**Derechos:**


**Nosotros las Autoras de esta tesis le damos a la Universidad de  
Oriente los derechos de divulgar y reproducir esta tesis, sin  
Embargo los autores nos reservamos los derechos de industria  
Y patente.**

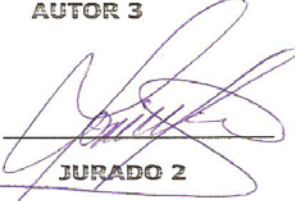
  
AUTOR 1

  
AUTOR 2

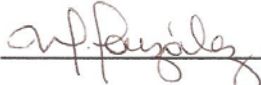
\_\_\_\_\_  
AUTOR 3

  
TUTOR

  
JURADO 1

  
JURADO 2

**POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:**

  
\_\_\_\_\_

