



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE
GRADO, ÁREA DE GERENCIA. II SEMESTRE AÑO 2021

Autores:

Br. Lizandro Rodríguez
C.I.: 23582379
Br. Carlos Perdomo
C.I.: 26118177

Proyecto de Seminario de Grado, en Modalidad Curso Especial de Grado,
Área de Gerencia, presentado como requisito parcial para optar al
Título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Cumaná, Octubre 202



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE
GRADO, ÁREA DE GERENCIA. II SEMESTRE AÑO 2021

AUTORES:

Br.: Lizandro José Rodríguez Limpio
C.I.: 23582379
Br.: Carlos José Perdomo Flores
C.I.: 26118177

APROBADO POR:

Prof. (Msc) Oly A. Mata
JURADO

Prof. (Msc) Zelideth Camacho
JURADO

Prof. Abog. María Montañez
JURADO

Cumaná, Octubre 2022



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO
PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2021.**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ,
ESTADO SUCRE. AÑO 2021.**

**ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE.
AÑO 2021.**

Cumaná, Octubre 2022

RESOLUCIÓN

De acuerdo al artículo 41 del Reglamento de Trabajo de Grado:

“Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo del Núcleo respectivo, quien lo participará al Consejo Universitario”.



DEDICATORIA

Primeramente quiero agradecer infinitamente a Dios y a mis padres, por acompañarme en este arduo camino desde el principio hasta el fin, invirtiendo sin miedo en mi formación y creyendo en mí, a mis tutores por ser mis segundos padres, por la paciencia y el conocimiento que nos comparten cada día con tanto esmero. Y por su puesto a mis compañeros, por ser personas increíbles, que luchan a mi lado por tener un lugar en este mundo. Gracias a todos.

Rodríguez Lizandro Y Perdomo Carlos

AGRADECIMIENTO

Prof. (Msc) Zelideth Camacho. Sin usted y sus virtudes, su paciencia y constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus consejos siempre fueron siempre útiles cuando no salían de mis pensamientos las ideas para escribir lo que hoy he logrado. Usted formo parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que la caracterizan. Muchas gracias por sus múltiples palabras de aliento, cuando más la necesite; por estar allí cuando mis horas de trabajo se hacían confusas. Gracias por su valiosa orientación.

Mis padres que siempre han sido el motor que impulsan mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico este a ustedes este logro amados padres, como una meta más conquistada. Gracias.

Rodríguez Lizandro Y Perdomo Carlos

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PARTE I.....	xi
ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2021.	xi
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1.- EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.1.1.- Objetivo General:.....	8
1.2.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	11
2.1.- Antecedentes de la Investigación.....	11
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	11
2.1.2 Antecedentes Nacionales	12
2.1.3 Antecedentes Regionales	14
2.2.- Bases Teóricas	15
2.2.1.- ¿Qué es una Organización?.....	15
2.2.2.- Las Organizaciones como Sistemas Abiertos.....	15
2.2.3.- Clima.....	17
2.2.4.- Clima Organizacional	18
2.2.5.- Percepción.....	19
2.2.6.- Teorías sobre el Clima Organizacional.....	19
2.3. -Bases Legales.....	31
2.4.- Contexto Institucional.....	37
2.5.- Variables de la Investigación	42
CAPITULO III.....	45
MARCO METODOLOGICO	45
3.1.- Tipo de Investigación.....	45

3.2.- Diseño de la Investigación.....	46
3.3.- Población y Muestra	47
3.4.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	49
3.5.- Validez del Instrumento.....	50
3.6.- Técnicas de Análisis de la Información.....	51
CAPITULO IV.....	53
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	53
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	88
CAPITULO V.....	89
LA PROPUESTA	89
HOJAS DE METADATOS	111
PARTE II	117
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021....	117
RESUMEN.....	118
INTRODUCCIÓN	119
CAPÍTULO I.....	120
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	120
1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	120
1.2 OBJETIVOS.	125
1.2.1- Objetivo General.....	125
1.2.2 Objetivos Específicos.....	125
1.3.- Justificación.	126
CAPITULO II.....	128
MARCO TEORICO REFERENCIAL.....	128
2.1. Antecedente de la Investigación.....	128
2.2. Bases Teóricas.....	132
2.2.1.- Compromiso Organizacional	133
2.2.2.- Enfoques del Compromiso Organizacional	134
2.2.3. -La Motivación.....	137
2.2.4.- Beneficios del compromiso organizacional.....	139
2.2.5.- Características del compromiso organizacional	141

2.2.6.- La Gestión de Recursos Humanos	142
2.2.7.- La Percepción de los Trabajadores	143
2.2.8.- Las Actitudes de los Trabajadores	144
2.2.9.- Componentes de las Actitudes	145
2.3. -Bases Legales.....	150
2.4.- Contexto Institucional.....	176
2.5. -Definición de Términos Básicos.....	181
2.6. Operacionalización de variables.	183
CAPITULO III.....	185
MARCO METODOLÓGICO	185
3.1.-Nivel de Investigación.	185
3.2.- Diseño de la Investigación.	186
3.3.-Sujetos de la Investigación o Población y Muestra.	186
3.4. Fuente de Recolección de Datos.	187
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	188
3.6. Técnicas de Procesamiento o Análisis de Datos.	189
CAPÍTULO IV.....	190
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	190
CONCLUSIONES	210
RECOMENDACIONES	212
BIBLIOGRAFIA	214
CAPITULO V	218
PROPUESTA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	218
REFERENCIAS.....	239
HOJAS DE METADATOS	240
PARTE III.....	246
ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE.	246
RESUMEN.....	247
CAPÍTULO I.....	249
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	250
1.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	255
1.1.1.- Objetivo General:.....	255
1.2.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	256

CAPÍTULO II	258
MARCO TEÓRICO.....	258
2.1 Antecedente de la Investigación.....	258
2.2. Bases teóricas.	262
2.2.1. La organización y los Recursos Humanos.	262
2.2.2. El Estrés.	264
2.2.3. El estrés laboral político.....	265
2.2.4. Naturaleza del estrés.	266
2.2.5. Factores desencadenante del estrés.	266
2.2.6. Consecuencias individuales del estrés.	268
2.2.7. Consecuencias organizacionales del estrés laboral.	270
2.2.8. Manejo del estrés.....	271
2.3 Bases Legales.	272
2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.	272
2.3.2. Ley Orgánica del Trabajo.....	273
2.3.3. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.	273
2.4.- Contexto Institucional.....	276
2.5 Definición de Términos.....	281
CAPÍTULO III.....	283
MARCO METODOLÓGICO	283
3.1 Diseño de la investigación.	283
3.2 Nivel de la investigación.....	283
3.3. Área de estudio.....	284
3.4. Población.....	284
3.5. Fuentes de información.	284
3.6. Técnicas de recolección de datos.	285
3.7. Procesamiento de la información	286
CAPÍTULO IV.....	288
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	288
4.1. Datos demográficos.....	288
BIBLIOGRAFÍA	318
ANEXOS	322
CAPITULO V.....	332

LA PROPUESTA	332
HOJAS DE METADATOS	350



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

PARTE I

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2021.

TUTOR:

Prof.Msc. Zelideth Camacho

REALIZADO POR:

Br. Lizandro Rodríguez

Br. Carlos Perdomo

Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como Requisito
Parcial para optar por el Título de:

LICENCIADOS EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Cumaná, Octubre 2022



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CURSOS ESPECIALES DE GRADO

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2021.

Tutor:
Msc. Zelideth Camacho

Autores:
Br. Rodríguez Lizandro
Br. Perdomo Carlos
Año 2022

RESUMEN

Las organizaciones son consideradas como un conjunto unido, conformado por un grupo de personas con el fin de lograr los objetivos propuestos. En este sentido, el factor más importante de una organización es el talento humano complementado con factores o elementos básicos como las relaciones interpersonales, la comunicación, satisfacción laboral, ambiente de trabajo, entre otros. En este estudio se realizó un análisis del clima organizacional que prevalece en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná, Estado Sucre. Para tal efecto, desde el punto de vista metodológico, se realizó una investigación de campo tipo descriptiva a una población de 7 (siete) empleados. Se utilizaron fuentes primarias y secundarias. Como técnica de recolección, se usó el cuestionario, la observación directa, simple, llegando a la conclusión que el clima organizacional preponderante en este ente presenta dificultades como la falta de organización y planificación, tampoco hay claridad en las líneas de mando, ni existe una buena comunicación, sin embargo, los empleados han manifestado su identidad con la organización.

Palabras claves: Organización, talento humano, relaciones interpersonales, identidad.

INTRODUCCIÓN

En la siguiente investigación se realizara un estudio en el cual se va a evidenciar la importancia que ha tenido el clima organizacional actualmente en el departamento administrativo del ministerio público Cumaná Estado Sucre. La misma se realizó con el objetivo de asimilar como una realidad el clima organizacional, en el cual se creó un experimento donde se pudo constatar el impacto que cierto y determinado liderazgo ejerce en el clima organizacional.

Hoy en día las organizaciones presentan debilidades en cuanto a la carencia de asertividad en la comunicación del personal producto de un clima organizacional inadecuado, lo cual puede llevar a una negativa relación entre empleados producto de un clima organizacional inadecuado

Para las organizaciones debe ser primordial el clima que se produce tanto dentro como fuera de la misma. Este juega un papel preponderante en medio de las prácticas de recursos humanos. Estas prácticas mejoran la productividad investigadora solo si existe un clima organizacional conveniente. Uno de los recursos utilizados para resolver esta problemática fue detectar el nivel de asertividad y el nivel de comunicación para actuar sobre las razones que estas variables tienen la posibilidad de provocar.

Cabe resaltar que la toma de elecciones en algunos casos es bastante inmediata y no se acostumbra hacer un estudio conveniente de los efectos que estas tengan la posibilidad de acarrear más adelante. En Venezuela para hacer la indagación en esta área existen dos propuestas: la escala de confort psicológico adaptada al entorno venezolano, y la otra que se basa en el cuestionario de confort gremial general

De tal manera que, se hace necesario para esta organización, conservar un elevado nivel de asertividad en su clima organizacional para que la comunicación

posibilite producir un ambiente de trabajo afable donde los trabajadores se sientan apreciados y valorados.

CAPÍTULO I

1.- EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

El clima organizacional en la actualidad ha adquirido una trascendencia fundamental y se le estima parte importante de la táctica de una organización. Conocer el clima organizacional produce retroalimentación sobre los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y posibilita, además, introducir cambios planeados tanto en las reacciones y conductas de los miembros, como en la composición organizacional.

Las primeras investigaciones científicas sobre clima organizacional fueron desarrolladas por Kurt Lewin en la década de 1930. Se acuñó el término de “atmósfera psicológica”, la que podría ser una realidad experimental, por lo cual su realidad puede ser demostrada como cualquier hecho físico. Con el objetivo de aprender el clima organizacional como una realidad experimental, se creó un experimento que permitió conocer el impacto que un definido estilo de liderazgo poseía, relacionadas con el clima organizacional. Las conclusiones han sido determinantes, puesto que ante los diversos tipos de liderazgo surgieron diversos tipos de atmósferas sociales, lo cual probó que el clima organizacional era más intenso que las tendencias a reaccionar adquiridas anteriormente, por consiguiente, el clima o atmósfera es una variable interviniente esencial entre el individuo y el ambiente.

El clima organizacional esencialmente remite a la percepción de los que unen una organización, por lo cual da lugar a tener presente diversas fuentes de información, referente a la categoría de satisfacción gremial, además los conceptos son varios y tuvieron una evolución histórica relacionada con la conceptualización de clima organizacional. Para Palma Carrillo (2009, p. 9) es:

La reacción del trabajador hacia su propio trabajo y en funcionalidad de puntos vinculados como maneras de desarrollo personal, beneficios

laborales y remunerativos que obtiene políticas administrativas, colaboraciones con otros miembros de la organización e interrelaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que posibiliten su labor y funcionamiento de labores.

La más grande parte de las acepciones de los conceptos anteriores presentan mayor utilidad una vez que el factor importante que las relaciona con las percepciones que tiene el trabajador de las disposiciones y procesos que se generan en su medio gremial.

Uno de los más grandes desgastes que confronta una organización es la carencia de asertividad en la comunicación del personal, producto de un clima organizacional inadecuado, que puede llevar a una negativa relación entre los empleados y obtener como consecuencia un mal manejo y malestar en el clima organizacional; uno de los recursos para resolver esta posibilidad de optimización, es detectar el nivel de asertividad y el nivel de comunicación para actuar sobre las razones que estas variables tienen la posibilidad de provocar. Además, el desarrollo de un buen clima organizacional produce excelente comunicación asertiva, es insustituible el papel de los conjuntos y sus dirigentes, para asegurar el flujo adecuado de información en cada una de las vías y canales competentes, desarrollando mecanismos de retroalimentación abierta, eficaz y conveniente.

Es primordial actualmente para toda organización, tener en cuenta el clima que se produce y se proyecta dentro y fuera de esta. Debido a que es un elemento clave, como para el desarrollo de las relaciones interpersonales que se puedan emprender, como para la idónea toma de decisiones, vitales para el incremento organizacional.

En relación a la interacción que existe en medio de las condiciones y medio ambiente de trabajo y la paz laboral, trabajos como los de Bakker y Demerouti (2017) y López Crespo (2015), han aportado pruebas empíricas de la interacción existente entre los componentes interpersonales de la organización y procesos particulares asociados a la motivación y la salud. Asimismo, la lectura

muestra que las fuentes de felicidad e infelicidad, centran su atención en el clima organizacional y su interacción con el raciocinio y sentimientos del sujeto (Warr, 2018). En este plan de trabajos hechos por Sulbarán y Justiniani (2015), otorgan prueba de la relación existente entre un grupo de situaciones y propiedades institucionales, materiales, técnicas, económicas, sociales, políticas, judiciales y organizacionales en el ámbito de las cuales se lleva a cabo la actividad y las interrelaciones laborales con los componentes más psicosociales y subjetivos de la vivencia gremial.

De la misma forma al hablar de la variable Clima organizacional como moderador en el trabajo, los resultados que indican que “el Clima organizacional juega un papel moderador en medio de las prácticas de recursos humanos (conjunto de prácticas que permiten a la compañía proveer a sus empleados información, capacidad, incentivos y responsabilidad para hacer su trabajo), y la productividad investigadora (productividad del trabajador intelectual)”. En este sentido, los estudiosos Midlej y Lorente (2009) observaron que la variable práctica de recursos humanos y la variable clima organizacional poseen un efecto directo y estadísticamente importante sobre la productividad investigadora, una vez que se integran las cambiantes prácticas de recursos humanos y la productividad investigadora en un mismo modelo experimental, tienen elevados niveles de importancia si se incluye la variable Clima organizacional, en otros términos “las buenas prácticas de recursos humanos mejoran la productividad investigadora solo si existe un clima organizativo conveniente (Midlej & Lorente, 2009, pág. 12).

En Venezuela, las herramientas accesibles en la actualidad para hacer la indagación en esta área, resaltan 2 propuestas: la Escala de confort psicológico de Sanchez-Cánovas (2008), adaptada al entorno venezolano por los trabajos hechos por Millan y D´Aubeterre (2011), que está constituida por 4 subescalas, de las cuales, únicamente una atiende a la magnitud gremial. Tal indagación sobre la paz, muestra una limitación concreta, dedicada a que las escalas de confort empleadas atienden a la vida generalmente; por lo que se demanda el desarrollo de

estudios en los cuales se pueda evaluar la paz gremial principalmente localizado. La otra, se basa en el Cuestionario de confort Gremial General Blanch, Sahagún, Cantera y Cervantes (2010), validado para una muestra venezolana por Parra (2015), destinados a proporcionar una herramienta de medición especialmente sensible a la magnitud psico-laboral del Confort en el trabajo y a la naturaleza bipolar de la vivencia del Confort.

En cuanto a las relaciones prácticas, el presente trabajo, representa un compromiso con la salud ocupacional; atendiendo a la normativa exigida por el reglamento laboral vigente, como tal se expresa o establece en el artículo 1 de la Ley Orgánica de Prevención de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (República Bolivariana de Venezuela, 2005). El actual reglamento da a conocer la importancia de las investigaciones en materia de salud ocupacional como lo estipula el artículo n° 70, el mismo hace mención de los factores psicosociales y emocionales que entran en el compendio de enfermedades ocupacionales dentro de las organizaciones venezolanas. Por otro lado, el modelo incluye investigaciones y conocimientos de los aspectos de salud del contexto laboral, que en función de su implementación puede funcionar como factores protectores y promotores de salud, bienestar y calidad de vida laboral de los trabajadores venezolanos.

En este orden de ideas, el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, ha tenido distintas decisiones equivocadas por parte del administrador, las cuales han creado conflictos en la vida presente de esta, provocando que la conducta y las percepciones de algunos trabajadores sean negativas, dando origen a un clima organizacional difícil en el que estos solicitan renuncia o salgan de forma voluntaria de la misma, en lo que la incertidumbre y falta de pertenencia sigue en el personal que está laborando. Cabe resaltar que la toma de elecciones en algunos casos es bastante inmediata y no se acostumbra hacer un estudio conveniente de los efectos que estas tengan la posibilidad de acarrear luego, además que, no se acostumbra oír o tomar en consideración

propuestas que proceden de otras fuentes o de las mismas personas que colaboran en esta.

Aunado a ello, en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre se observa que presentan dificultades en el proceso de comunicación entre los colaboradores. Por ello, teniendo en cuenta que la comunicación ejerce un rol sustancial en el funcionamiento de las organizaciones y que particularmente para el personal del departamento administrativo hace parte de los pilares fundamentales de su cultura organizacional, es necesario identificar las oportunidades de mejora que se puedan fortalecer en este proceso y proponer así, algunas sugerencias que puedan responder a las necesidades específicas que requiere esta organización, dado que podría estar interfiriendo con el clima organizacional, el desempeño de los trabajadores y las metas de la institución.

De tal manera que, se hace necesario para esta organización, conservar un elevado nivel de asertividad en su clima organizacional para que la comunicación posibilite producir un ambiente de trabajo afable donde los trabajadores se sientan apreciados, valorados. Por lo que, esta organización quiere conocer una ruta que posibilite robustecer el proceso de clima organizacional, debido a que, si éste no es conveniente, puede ocasionar malos entendidos, falta de claridad en la forma de manifestar ideas y necesidades, interacciones interpersonales no necesarias y actitudes inadecuadas.

En este sentido se formula la siguiente interrogante ¿Cuál es la percepción del entorno que tienen los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre? siendo más específicos, la presente investigación, busca dar respuesta a esta interrogante a través de los datos que se puedan obtener de todo el departamento del personal administrativo; los cuales contribuirán a dar luces con relación al siguiente conjunto de preguntas ¿Cómo se relacionan el clima organizacional y el bienestar laboral en el departamento?, ¿Cuáles son los mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma

de decisiones en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre?

1.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1.- Objetivo General:

Analizar el clima organizacional que prevalece en el Departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Año 2022.

1.1.1.1- Objetivos Específicos:

- Identificar la percepción del entorno que tienen los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.
- Describir las condiciones del clima organizacional y el bienestar laboral en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.
- Proponer mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma de decisiones en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

1.2.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Un excelente clima organizacional genera la comunicación asertiva en el entorno laboral, esto refiere a las maneras o métodos de resolver por medio del diálogo, situaciones y acontecimientos organizacionales de forma positiva y adecuada. Teniendo presente que la asertividad no significa estar según otras posturas y opiniones, pretendiendo no generar conflictos; si no por otro lado es

respetar el criterio propio y el de los otros miembros de la organización pudiendo mencionar lo que se desea de manera honesta, sincera, abierta y directa.

Esta investigación ayudará a analizar el clima organizacional que se vive hoy en día en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre; demostrando la percepción que tienen los trabajadores hacia la misma y así los resultados guiaran a que el jefe pueda adoptar una mejor postura en la toma de decisiones. Entendiendo que el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

Toda situación de trabajo involucra un grupo de componentes específicos en la persona, surge entonces como inmerso en un clima definido por la naturaleza especial de la organización. El clima organizacional constituye una configuración de las propiedades de una organización. En una forma universal, el clima refleja los valores, las reacciones y las creencias de los miembros, que gracias a su naturaleza se convierten paralelamente en recursos del clima.

Esta investigación tendrá además implicaciones prácticas, en el sentido que la información que se obtenga de esta, permitirá tomar medidas estratégicas en la gestión del talento humano para mejorar el clima organizacional de los trabajadores, identificando debilidades que faciliten la gestión, reduzcan riesgos en las relaciones entre jefe y trabajadores, y permitan que este influya de una manera adecuada en la estabilidad emocional del trabajador y posteriormente en su desempeño laboral.

Por todo lo antes expuesto, se considera de gran relevancia esta investigación, a fin de contribuir a resolver el problema que se percibe dentro del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná, Estado Sucre, para lo cual es necesario describir el problema y comprobar efectivamente el clima organizacional y cómo influye en el desempeño del trabajador. Asimismo, tendrá

utilidad metodológica, ya que los instrumentos de recolección de datos y medición de las variables sirven a futuras investigaciones. El instrumento que será adaptado para esta investigación, puede ser aplicado a investigaciones similares, y el tratamiento de las variables mediante la estadística, constituye un modelo para el procesamiento y análisis de datos para investigaciones que utilicen estos instrumentos, siendo esto un aporte metodológico de trabajo.

La misma dejará como aporte al Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, posibles soluciones y/o recomendaciones para los problemas en el desempeño laboral que se pudieran evidenciar, lo que ayudaría a crear un ambiente de trabajo adecuado, favoreciendo el desarrollo correcto del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1.- Antecedentes de la Investigación

El estudiar el clima organizacional en las organizaciones, hoy en día, tiene un alto nivel de importancia en las empresas. Son numerosos los expertos y profesionales que se han dedicado a examinar el clima organizacional en distintas organizaciones. Es por ello, que a continuación se muestran algunos de los muchos estudios que se han realizado con respecto a este interesante tema, señalando los más relevantes encontrados y el aporte que hacen a la presente investigación.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Se revisó un estudio realizado por **Rodríguez y Otros** (2011), el cual tiene como título “Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: en una Organización Estatal Chilena”. El objetivo general del estudio fue identificar la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño en los trabajadores de una organización pública chilena. Para ello, se aplicaron los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer (1989), y de satisfacción laboral JDI y JIG, (1969). Con el estudio, los autores concluyen que se evidencia la existencia de una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño laboral, y es que tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral son predictores significativos del desempeño organizacional. Sin embargo, el clima predice, se relaciona de forma positiva y significativa con aspectos normativos (comportamiento funcionario), y con las condiciones personales del desempeño; mientras que la satisfacción se relaciona con el rendimiento y la productividad de los trabajadores.

El aporte significativo que el estudio mencionado aporta a la presente investigación, es que, en cualquier organización, el clima organizacional tiene una

estrecha relación con el desempeño organizacional, por lo que, es de mucha importancia realizar estudios que permitan conocer o evaluar el clima en cualquier institución, empresa u organización, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

En cuanto a investigaciones realizadas respecto al tema en el país, destaca Garrido (2014), en su estudio titulado “Influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores de Cervecería Polar, C.A. Planta Polar Carora, según el modelo de Litwin y Stringer”, estableció como objetivo general analizar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la referida empresa, según el modelo señalado. El autor concluye que la empresa posee un buen clima organizacional, puesto que, de las 12 dimensiones evaluadas, 9 comprendieron el mayor índice de satisfacción (4,20 en una escala del 0 al 5) y son las que repercuten en la productividad de la misma, haciéndose notar la estrecha relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores.

El aporte de este estudio a la presente investigación, se centra en la influencia que tiene el clima organizacional en la productividad y el desempeño de los empleados. Por lo que, manejando un clima organizacional adecuado, se logra involucrar de una manera más efectiva a todo el personal y comprometerlo con el alcance de los objetivos trazados.

En el mismo orden de ideas, Antúnez (2015), presenta su estudio titulado “El Clima Organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco, ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua”. Este, tuvo como objetivo macro explicar el clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de sus empleados. Utilizando la encuesta y el cuestionario tipo Likert para la evaluación del clima, el autor concluye que el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología, son los factores que

influyen positivamente el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas, generando efectos, no solo sobre la calidad de vida laboral de las personas y su satisfacción, sino también, sobre la buena disposición del personal para alcanzar un mejor desempeño laboral y establecer relaciones interpersonales armoniosas.

Así también, afirma que los empleados objeto de investigación, están parcialmente motivados ya que, a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de las herramientas necesarias para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas. Por tal motivo, el autor termina recomendando a la empresa, la aplicación del modelo salarial de las 3R (remuneración, recompensa y reconocimiento).

El estudio de Antúnez hace un gran aporte a la presente investigación, al señalar que para generar un clima organizacional óptimo en las organizaciones públicas, es necesario tomar en cuenta todos los factores que ejercen un efecto importante en los estándares de comportamiento dentro de la organización; y que, el clima organizacional efectivamente, es un factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores, ya que de la percepción positiva o negativa que mantiene una persona respecto a su trabajo, se pueden obtener comportamientos dirigidos hacia la productividad o, por el contrario, desempeños laborales poco eficaces e ineficientes.

Por otro lado, Vizquel (2016), realizó una investigación cuyo objetivo fue analizar el clima organizacional en la Dirección General Sectorial de Administración y Finanzas de la Gobernación del Estado Lara, según el modelo de Litwin y Stringer. En el estudio se analizaron las nueve (9) dimensiones del clima presentados por los autores, de las cuales 5 mostraron resultados muy favorables. Los empleados tienen conocimiento tanto de los valores de la organización, como de las normas, procedimientos y funciones que deben desempeñar. También se observa la integración de un buen equipo de trabajo que coopera y ayudan a conseguir mejores resultados en la consecución de los

objetivos. Todo esto, se logra porque existe una buena comunicación en la empresa y los empleados son conscientes en dar un alto rendimiento en su trabajo.

La importancia del estudio realizado por Vizquel (2016), radica en poder medir el clima organizacional y evaluar entre otros aspectos, la comunicación que existe en los distintos niveles de la organización (Nivel Estratégico, Táctico y Operativo). Puesto que una buena comunicación hace que los empleados conozcan los objetivos que se plantean, se sientan comprometidos con éstos y puedan sentir el valor que tiene para la empresa el trabajo que cada uno realiza. Todo esto lleva a un mejor rendimiento del trabajador y al logro de los objetivos organizacionales.

2.1.3 Antecedentes Regionales

A nivel regional destaca Villarroel (2012), el cual realizó un estudio que lleva como título “Análisis del clima organizacional en el Departamento de compras del Rectorado de la Universidad de Oriente. 2011”. El objetivo principal fue analizar el clima organizacional en el Departamento de Compras del Rectorado de la Universidad de Oriente, 2011. Se concluye con el estudio, que los empleados que laboran en el referido departamento no conocen mucho sobre el tema del clima organizacional, y que a pesar de que se maneja la comunicación efectiva y existe una buena relación entre empleados, éstos se limitan a cumplir únicamente las tareas asignadas, no tienen satisfacción con el espacio físico, y se observa la ausencia de programas de incentivos o métodos de evaluación de desempeño a los empleados. Todo esto repercute en una falta de identificación o sentido de pertenencia con la institución.

Lo antes mencionado, hace notar la importancia de manejar un adecuado clima organizacional en cualquier departamento u organización en general, puesto que los empleados se vuelven más interesados en el logro eficiente de los objetivos cuando se sienten motivados e importantes para la organización y cuando consideran que su trabajo es tomado en cuenta, lo que conlleva que éstos

no sólo se limiten a realizar sus actividades asignadas, sino a ser creativos e innovadores para mejorar la productividad en la organización.

2.2.- Bases Teóricas

En base a los objetivos trazados y el planteamiento del problema señalados en el capítulo I, se hace necesario presentar una descripción adecuada del clima organizacional junto a otros conceptos que son la base para la comprensión del estudio en cuestión.

2.2.1.- ¿Qué es una Organización?

Chiavenato (2011, p. 56) define a las organizaciones como “un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas”. Éstas se crean con la finalidad de alcanzar un objetivo que de manera aislada o individual no se alcanzaría, por lo cual el autor señala tres condiciones que deben cumplirse para que exista una organización:

1. La existencia de personas capaces de comunicarse
2. Que estén dispuestas a contribuir en una acción conjunta
3. A fin de alcanzar un objetivo común.

2.2.2.- Las Organizaciones como Sistemas Abiertos

“Un sistema es un conjunto de elementos relacionados dinámicamente que desarrollan una actividad para lograr determinado objetivo.” Chiavenato (p. 10, Ob. Cit.). Cuando este sistema puede relacionarse con su ambiente se habla de un sistema abierto; por el contrario, si hay muy poca interacción con el ambiente se habla de un sistema cerrado. Toda organización puede verse como un sistema abierto puesto que está en constante interacción con su medio ambiente para poder sobrevivir. Chiavenato (Ob. Cit.) cita a Miller (1957, p. 13) que expresa lo siguiente:

Toda empresa se puede ver como un sistema abierto, con características comunes a un organismo biológico. Un sistema abierto existe, y sólo

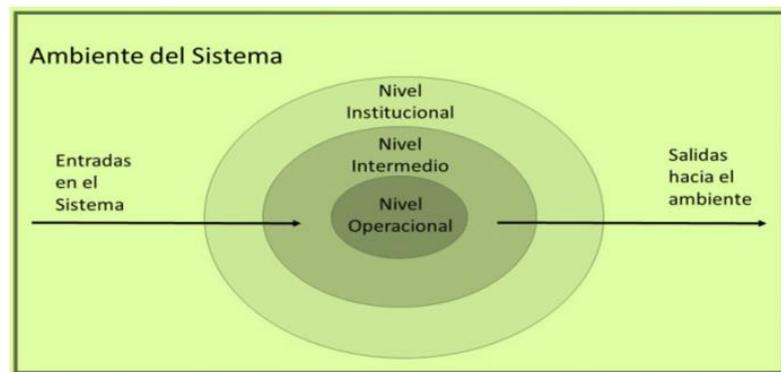
puede existir, mediante el intercambio de materiales con su medio ambiente. Importa materiales, los transforma por medio de procesos de conversión, consume parte de los productos de conversión para su mantenimiento interno y exporta el resto. Directa o indirectamente, intercambia sus resultados (salidas) para obtener nuevos insumos (entradas), con la inclusión de recursos adicionales para poder mantenerse. Estos procesos de importación, conversión y exportación constituyen un trabajo que la empresa tiene que hacer para vivir.

Por otra parte, este autor señala que dentro de las organizaciones existen tres niveles organizacionales que interactúan entre sí de manera acoplada, éstos son:

1. **El nivel Institucional o Estratégico:** Es el nivel más alto dentro de la organización y donde se toman las decisiones, y se establecen tanto los objetivos de la organización como las estrategias necesarias para alcanzarlos.
2. **El nivel Intermedio o Táctico:** Se encuentra entre el nivel estratégico y el operacional, y se encarga de adecuar las decisiones tomadas en el nivel institucional (la alta dirección) a las acciones realizadas en el nivel operacional (en la base de la organización). Lo conforman las personas que se encargan de diseñar los programas de acción y las estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales.
3. **El nivel Operacional o Técnico:** Es el nivel organizacional más bajo, en donde se realizan las tareas y también las operaciones. Comprende el trabajo básico relacionado con la elaboración de los productos o servicios de la organización, siguiendo determinadas rutinas y procedimientos programados.

En base a lo anterior, se puede observar en la Figura Nro. 1, los distintos niveles organizacionales y la interacción que existe entre la organización y el ambiente.

Figura Nro. 1. Los Tres Niveles Organizacionales y el Ambiente.



Fuente: Chiavenato (p. 23, 2011)

2.2.3.- Clima

Para profundizar el concepto de Clima Organizacional, se debe conocer primeramente el significado de la palabra clima en particular. Entre tantos conceptos que se tienen al respecto, se toma para efectos de la investigación las siguientes definiciones:

Según la página web de Geoenciclopedia (2022):

La palabra clima proviene del vocablo griego *klima*, que significa “área... El clima no es más que una serie de condiciones medias perceptibles en el transcurso de mucho tiempo y que resulta de numerosos factores del entorno. El clima varía de una región a otra, pero debe seguir un patrón relativamente constante.

Por su parte, Pérez y otros (2019, p. 56) relacionan el clima con la sociedad, expresando que “se denomina como clima, por otra parte, a un determinado ambiente social, con características particulares que lo definen.”

2.2.4.- Clima Organizacional

Una vez presentado el concepto de la palabra clima, se puede definir lo que es el Clima Organizacional. Brunet (2007, p. 12) relaciona estos dos conceptos (el clima organizacional con el del clima atmosférico) de la siguiente manera:

El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. Éste último puede descomponerse en términos de humedad, de presiones atmosféricas, de componentes gaseosos (oxígeno, nitrógeno), de contaminación, etc. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc.

El clima organizacional es entonces el ambiente interno de cada organización, la atmósfera psicológica generada por las emociones de los empleados y las personas que se interrelacionan en ella. Involucra la parte física y emocional, tomando en cuenta los factores estructurales como el tipo de organización, las políticas, reglamentos, metas, entre otros; y los factores sociales tales como los valores, actitudes, entre otros.

Chiavenato (2004, p. 345) expresa que el clima organizacional “es la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento”. Aunado a este concepto, Brunet (Ob. Cit.) afirma que la suma de todos los elementos del clima organizacional forma un ambiente en particular, que posee unas características propias que representan la personalidad de una organización e influye en el comportamiento y desempeño de las personas.

En términos generales, el clima organizacional es el conjunto de las condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una organización; determinando el ambiente interno que existe entre sus miembros.

2.2.5.- Percepción

Para estudiar el clima organizacional de cada empresa y saber cuál es la percepción que los empleados tienen de ésta, es necesario conocer el significado de la palabra percepción.

La palabra Percepción proviene del latín *per capiere*, que significa “obtenido por medio de la captura o la captación. Chiavenato (2004, p. 284) afirma que la percepción consiste en percibir una realidad o captar una información del exterior y organizarla de acuerdo a la interpretación o visión particular. Este autor expresa:

La Percepción es un proceso activo mediante el cual las personas tratan de dar sentido al mundo que los rodea. Este proceso implica que las personas advierten de forma selectiva las diferentes partes del ambiente, analizan lo que ven a la luz de sus experiencias pasadas y evalúan lo que están experimentando en función de sus necesidades y valores. Puesto que las necesidades y las experiencias pasadas de las personas varían mucho, también lo harán sus percepciones del ambiente.

2.2.6.- Teorías sobre el Clima Organizacional

El estudio del clima organizacional es muy complejo y es por ello, que numerosos investigadores han desarrollado las teorías que existen referentes al tema. A continuación, se presentan aquellas que han tenido mayor relevancia en el pasar del tiempo y las que han servido como base en la realización de este estudio.

a. Teoría X y Teoría Y de McGregor.

Mcgregor (1996) describe dos estilos opuestos de Gerencia a los que denomina Teoría X (El punto de vista tradicional sobre la dirección y el control) y Teoría Y (La integración de los objetivos individuales con los de la organización). El primer estilo se refiere a la teoría tradicional, cuya filosofía de gerencia mecanicista y pragmática, se basa en la dirección y el control; el segundo estilo, señala que, si los empleados son perezosos, indiferentes, renuentes a aceptar responsabilidades, intolerantes, sin iniciativa ni espíritu de cooperación, las causas

Presuposiciones de la Teoría X	Presuposiciones de la Teoría Y
Las personas son flojas e indolentes	Las personas son esforzadas y gustan tener que hacer
Las personas evitan el trabajo	El trabajo es una actividad tan natural como jugar o descansar
Las personas evitan la responsabilidad, con la finalidad de sentirse más seguras	Las personas buscan y aceptan responsabilidades y desafíos
Las personas necesitan ser controladas y dirigidas	Las personas pueden ser automotivadas y autodirigidas
Las personas son ingenuas y sin iniciativas	Las personas son creativas y competentes

están en los métodos de organización y control de la gerencia. En la Tabla Nro. 1, se observa la relación que existe entre la Teoría X y la Teoría Y.

Tabla Nro. 1. Teoría X vs Teoría Y

Fuente: Chiavenato (p. 292, 2004)

Las limitaciones de la colaboración humana con los objetivos de la organización no son limitaciones de la naturaleza humana, sino del ingenio de la gerencia para realizar el potencial representado por sus recursos humanos. Muchos estudios han demostrado que un grupo de trabajo compacto e íntimamente unido puede, en las debidas circunstancias, ser más eficiente para alcanzar los fines de la organización que un número igual de individuos aislados. McGregor (Ob. Cit.)

La Teoría Y describe una moderna forma de administración para las empresas, donde se muestra un estilo gerencial abierto, dinámico y democrático, que permite la oportunidad de “liberar potenciales, eliminar obstáculos, motivar el crecimiento individual y proporcionar orientación en cuanto a los objetivos”. Chiavenato (2004, p. 291).

La aceptación de la teoría Y no supone renunciar a la autoridad, ni ser un gerente “blando” o permisivo. La idea deriva de aceptar la autoridad como el único medio para ejercer el control gerencial, y del intento por reducir al mínimo sus consecuencias negativas. Chiavenato (Ob. Cit.).

b. Teoría de James y Jones

Brunet (2007) afirma que los enfoques de James y Jones promovieron que las percepciones de los individuos de las organizaciones son el elemento crítico de la conducta. De igual manera, han conducido a aceptaciones diferentes del clima, que son: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales. Este autor define cada una de las tres medidas como sigue:

✓ **Medida múltiple de los atributos organizacionales:** Considera el clima como un conjunto de características que: a) describen una organización y la distinguen de otras (productos fabricados o servicios ofrecidos, orientación económica, organigrama, entre otros), b) son relativamente estables en el tiempo, y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

✓ **Medida perceptiva de los atributos individuales:** Esta percepción responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción. De aquí parte la definición del clima como elemento meramente individual, relacionándolo principalmente con los valores y necesidades de los individuos más que con las características de la organización. El individuo percibe el clima organizacional únicamente en función de las necesidades que la empresa puede satisfacer. De esta forma, el clima organizacional no puede ser estable en el tiempo, ni uniforme dentro de una organización, sino que puede variar según el humor a los que se refiere. El clima se vuelve entonces sinónimo de opiniones personales y el clima sentido por los empleados, es más una función de sus características personales que de los factores organizacionales.

✓ **Medida perceptiva de los atributos organizacionales:** El clima está definido como una serie de características que: a) son percibidas a propósito de una organización y de sus unidades o departamentos, y que b) pueden ser

deducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades o departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus miembros y la sociedad. Las variables propias de la organización como la estructura, y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones. Mediante la evaluación de estas percepciones es como se puede analizar la relación entre las características propias de la empresa y el rendimiento que ésta obtiene de sus empleados. Al formar sus percepciones del clima el individuo utiliza la información que viene: a) de los acontecimientos que ocurren alrededor de él, de las características de su organización, y b) de sus características personales.

De las tres medidas presentadas, la más utilizada como base para los investigadores, ha sido la medida perceptiva de los atributos organizacionales. Esto debido a que permite medir más fácilmente el clima organizacional en función de las características del que percibe, de las características de la organización y de la interacción de estos dos elementos. Además, respeta mejor la teoría de Lewin, citada por Chiavenato (2004), el cual estipula que el comportamiento de un individuo es función de la persona implicada y de su entorno:

$$C = f(P \times E)$$

Donde el comportamiento (C) es resultado o función (*f*) de una interacción entre la persona (P) y su medio ambiente (E). Según Brunet (p. 11, 2007) “Lo cual ratifica que la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.”

c. Teoría de Rensis Likert

La teoría de Likert es una de las teorías más completas que existen con respecto al clima organizacional. Brunet (Ob. Cit.), señala que esta teoría analiza

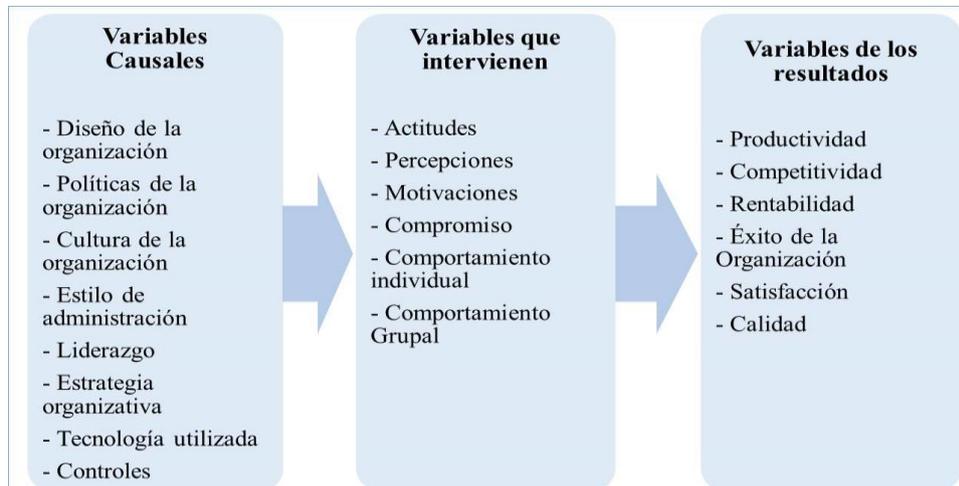
el clima basándose en un sistema de causa y efecto, donde, el comportamiento que asumen los empleados depende, en parte, del comportamiento que tenga la gerencia y las condiciones organizacionales en las que se desenvuelven y, en parte, de sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores.

“Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar” Brunet (p. 28, ob. Cit.). En ese sentido, existen cuatro factores principales que influyen en la percepción del clima organizacional:

- ✓ Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- ✓ La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.
- ✓ Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- ✓ La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Así mismo, tal como se muestra en la Figura Nro. 2, hay tres tipos de variables que caracterizan la organización y el comportamiento humano dentro de las mismas. Éstas variables son: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales o de resultados.

Figura Nro. 2. Variables que caracterizan las Organizaciones y el Comportamiento Humano según Rensis Likert.



Fuente: Chiavenato (p. 171, 2004)

Las Variables Causales son variables independientes que indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Comprenden la estructura de la organización y su administración (Reglas, decisiones, competencias, actitudes). Estas variables pueden ser transformadas o modificadas por los miembros de la organización. Si se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables, y si permanecen sin cambios, generalmente las otras variables no sufren.

Las Variables Intermediarias reflejan el estado interno y la salud de la empresa, analizando aspectos como la motivación, las actitudes, la comunicación, la toma de decisiones, los objetivos de rendimiento, entre otros. Estas variables son las que constituyen los procesos organizacionales de una empresa.

Las Variables Finales son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las variables causales y las intermediarias. Reflejan los resultados que obtiene la organización, tales como: la productividad, los gastos, las ganancias y las pérdidas. Estas variables son las que constituyen la eficacia organizacional de la empresa. Según Chiavenato (p. 170, 2004). “El error común

de estimar la eficiencia de la organización tan sólo de productividad o de producción física, como variables de los resultados, es que no toma en cuenta las variables que intervienen.” La combinación e interacción de estas tres variables determinan dos grandes tipos de clima organizacional: El autoritario y el Participativo, compuestos a su vez, por subdivisiones, como se muestra en la Tabla Nro. 2.

Tabla Nro. 2. Tipos de Clima Organizacional según Rensis Likert.

SISTEMA	TIPO DE CLIMA	SUBDIVISIONES
I	Autoritario	Explotador
II		Paternalista
III	Participativo	Consultivo
IV		Participación en grupo

Fuente: Elaborado por el autor (2017) a partir de Chiavenato (2004).

Los sistemas I y II, trabajan bajo el modelo de interacción persona a persona, utilizando el vínculo directo supervisor y subordinado. Los sistemas III y IV, utilizan el modelo organizacional grupal. Chiavenato (2004). Brunet (Ob. Cit) describe los cuatro sistemas como se muestra en el Cuadro Nro. 1.

Cuadro Nro. 1. Cuadro Comparativo de los Tipos de Clima Organizacional según Rensis Likert.

Variables Principales	SISTEMA I AUTORITARIO EXPLOTADOR	SISTEMA II AUTORITARIO PATERNALISTA	SISTEMA III PARTICIPATIVO CONSULTIVO	SISTEMA IV PARTICIPACION EN GRUPO
Proceso Decisorio	Se toman en la cumbre de la organización, y las toma generalmente un solo hombre	Se centraliza en la cumbre, delegando las decisiones poco importantes de carácter rutinario y repetitivo	Se toma en cuenta la opinión de las personas al momento de definir las políticas y directrices	Está diseminado en toda la organización, bien integrado en todos los niveles

Variables Principales	SISTEMA I AUTORITARIO EXPLOTADOR	SISTEMA II AUTORITARIO PATERNALISTA	SISTEMA III PARTICIPATIVO CONSULTIVO	SISTEMA IV PARTICIPACION EN GRUPO
Sistema de Comunicación	Es vertical, de arriba hacia abajo, que sólo llevan órdenes. Se pide a las personas que generen información	Prevalece la comunicación vertical y descendente, aun cuando la cumbre toma en cuenta las comunicaciones provenientes de la base.	Existe comunicación vertical descendente y ascendente, y laterales.	Permite que fluya en todos los sentidos
Relaciones Interpersonales	No existe el trabajo en equipo. Se piensa que las relaciones interpersonales son nocivas para el buen trabajo	Es tolerante. Permite que las personas se relacionen	Es muy tolerante. La confianza que deposita en las personas es relativamente alta pero no es completa ni definitiva	Los equipos y los grupos espontáneos realizan el trabajo y éstos incentivan las relaciones y la confianza entre las personas
Recompensas y Sanciones	Pone énfasis en las sanciones y las medida disciplinarias, generando ambiente de temor y desconfianza	Proporciona algunas recompensas materiales y salariales	Enfatiza las recompensas materiales y simbólicas, eventualmente impone sanciones y castigos	Pone especial énfasis en las recompensas, rara vez se imponen sanciones y cuando se hacen son los equipos quienes deciden y definen el castigo

Fuente: Brunet (2007)

d. Teoría de Litwin y Stringer

Contreras y Matheson (1984) hacen referencia al concepto de clima organizacional originado por Litwin y Stringer los cuales, en el año 1978, desarrollan su teoría sobre la base de que el clima organizacional está compuesto por "un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento". (p. 28).

Duque (2014), expresa que el modelo de Litwin y Stringer (1978) parte del supuesto de que las percepciones de los individuos son el producto de una serie de

factores, los cuales, en conjunto, conforman el clima de la organización. Y en base en esto, el clima organizacional es un concepto global que integra todos los componentes de la referida organización.

Así también, según el autor, el modelo de clima organizacional propuesto por Litwin y Stringer tiene las siguientes características:

- ✓ Las influencias ambientales organizacionales son generales. Además, señala que ciertos factores tales como la historia y la tradición, el estilo de liderazgo, influyen por medio del clima en la motivación y conducta del individuo;
- ✓ El clima puede tener muchos elementos no racionales, por tanto, los individuos, pueden ser completamente inconscientes del efecto que el clima está teniendo sobre ellos y los otros;
- ✓ Las condiciones del clima (se asume que demuestran propiedades de cambio cíclico) decaen con el tiempo y sufren cambios temporales ciertamente rápidos, con retorno a niveles y patrones cíclicos básicos;
- ✓ El modelo de clima utiliza un nivel de análisis que permite describir el clima en una gran organización, sin el manejo de un elevado número de datos y;
- ✓ Se asume un rango amplio de enfoques alternativos para cambiar el clima.

El instrumento de medición para analizar el clima organizacional, según Litwin y Stringer, está compuesto por nueve dimensiones que repercuten en la generación de dicho clima. Estas dimensiones son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Vizquel (2016) presenta las nueve (9) dimensiones de Litwin y Stringer de la siguiente manera:

1. Estructura: Se refiere a la percepción que tienen los empleados de la organización con respecto a la cantidad de trámites, procedimientos, reglas y

desarrollo de su trabajo. Constituye la medida en que la organización es burocrática, y orientada al control y la estructura, o, por el contrario, con un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado.

2. Responsabilidad (*empowerment*): Se refiere a la percepción que tienen los individuos con respecto a la autonomía para la toma de decisiones en el ámbito laboral. Es la disposición de tener una supervisión de tipo general y abierta, no precisa y dominante, referido al sentimiento de ser autónomo, ser el propio jefe y no estar chequeado constantemente. Se resume a la existencia de supervisión o intervención.

3. Recompensa: Está asociada a la percepción que tienen los miembros de la organización sobre el sistema de recompensa sobre el trabajo bien hecho, se relaciona con la medida en que la empresa utiliza el castigo o el premio.

4. Desafíos: Se refieren a los sentimientos de los miembros de la organización sobre los retos que imponen el trabajo en el que se desenvuelven. Se refiere a la medida en que la empresa promueva riesgos calculados con el fin de alcanzar los objetivos formulados, o por el contrario, se basa en un sistema de rutinas sin estímulos.

5. Relaciones: Se trata de la percepción que se tiene de un ambiente grato de trabajo y de un medio fluido de comunicación y relacione entre colegas y jefe, o por el contrario, de malas relaciones sociales y un ambiente desagradable.

6. Cooperación: Se trata de los sentimientos que los miembros de la organización tienen sobre la existencia de un ambiente de cooperación y la existencia de ayuda por parte de los directivos y empleados del mismo grupo. El énfasis de esta dimensión se basa en el apoyo correspondido de los niveles superiores e inferiores, o por el contrario, que no persiste esta característica.

7. Estándares: Se refiere a la percepción que tienen los miembros de la organización sobre los estándares que coloca la organización sobre las normas (procedimientos e instrucciones) y exigencias en el rendimiento en el trabajo.

8. Conflicto. Se refiere al sentimiento de todos los miembros de la organización sobre la capacidad de aceptar o negar las opiniones diferentes, y de temer o no temer a enfrentar solucionar los problemas en la medida en que se presenten.

9. Identidad: Se relaciona con el sentimiento de pertenencia que tienen los miembros por su organización, como elemento importante del grupo de trabajo. Se refiere a la sensación de compartir o no, los objetivos de la organización con los personales.

El modelo que presentan Litwin y Stringer concibe al clima organizacional como un constructor molar que permite: a) analizar los determinantes de los motivadores de la conducta en situaciones actuales, con cierta complejidad social; b) simplificar los problemas de medición de los determinantes situacionales; c) hacer posible la caracterización de la influencia ambiental total de varios ambientes.

e. Teoría de Robbins Stephen P.

Robbins (1987) se enfoca sobre los Sistemas de Planeación necesarios para mejorar las estrategias organizacionales, y por ende, conducir al éxito a cualquier empresa.

La planeación: es de vital importancia para llevar a cabo la gestión en cualquier organización, puesto que la falta de planeación puede impedir que la misma se dirija de manera eficiente hacia sus objetivos. Al respecto, (Robbins, 1987, p. 132) expresa:

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección a los gerentes y no gerentes por igual. Cuando todos los implicados saben hacia dónde va la organización y con qué deben contribuir para alcanzar los objetivos, pueden empezar a coordinar sus actividades, cooperar unos con otros y trabajar en equipos.

Además, la planeación debe hacerse de manera formal, es decir, debe plasmarse de manera escrita en un marco temporal, ya sea planes a corto, mediano o largo plazo, dando así, dirección al personal en los tres niveles organizaciones. Puesto que la planeación informal (que no se escribe) no funciona eficazmente para integrar y coordinar las actividades.

La valoración del desempeño y las recompensas organizacionales: Al igual que la planeación, (Robbins, 1987) señala que la valoración del desempeño y las recompensas organizacionales se consideran importantes en las organizaciones. A través de la valoración de desempeño se evalúa formalmente el trabajo de los empleados; y es precisamente bajo los criterios que se establezcan, que el individuo va a comportarse para verse bien al momento de ser evaluado. Las recompensas organizacionales “actúan como reforzadores que fomentan comportamientos deseables y extinguen los indeseables.” (Robbins, 1987, Pág. 166).

La comunicación: Es una de las fuerzas que tienen gran influencia sobre el desempeño de los grupos. Como dice el autor “No hay grupo que pueda sobrevivir sin la comunicación: la transmisión de significado entre sus integrantes.” (Robbins, 1987, pág. 209).

La comunicación realiza cuatro funciones básicas:

- ✓ Controlar: El comportamiento de los empleados, puesto que éstos se adaptan a la jerarquía de autoridad y de las normas que se establezcan.
- ✓ Motivar: La fijación de metas concretas, la retroalimentación acerca del avance en la consecución de los objetivos y el reforzamiento de la conducta deseada estimulan la motivación y requieren comunicación.
- ✓ Expresión emocional: La comunicación es indispensable para que los trabajadores externen sus frustraciones y sentimientos de satisfacción, por lo que permite la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de las necesidades sociales.

- ✓ Información: Se relaciona con la participación en la facilitación de la toma de decisiones, al proporcionarles a los individuos la información necesaria y transmitir los datos con los cuales identificar y evaluar las diversas opciones para tomar dichas decisiones.

2.3. -Bases Legales

En el proceso de elaboración de este estudio, es importante traer a consideración los aspectos vinculados al marco normativo en el cual se desenvuelve la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el clima organizacional en los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, ya que todas las actividades realizadas dentro del espacio geográfico denominado territorio venezolano, se guían por las disposiciones contenidas en la normativa legal vigente. Es por lo antes expuesto que a continuación se presentan los fundamentos legales relacionados con la investigación, que, atendiendo a la jerarquía de las leyes, exige de hacer referencia, en primer lugar, a la Carta Magna de la República Bolivariana de Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV). Como norma fundamental del ordenamiento jurídico venezolano, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), fija los límites y define las relaciones entre los poderes del Estado y de estos con sus ciudadanos, determinando así las bases para su gobierno y para la organización de las instituciones en que tales poderes se asientan. Adicionalmente, garantizar al pueblo sus derechos y libertades. Por ello, establece lo fines esenciales del Estado, entre los cuales destacan los expuestos en el **Artículo 3**, el cual ordena que:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía

del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

Es por lo antes expuesto que, es un fin para el Estado venezolano la promoción de la prosperidad de los trabajadores y, por consiguiente, entre 65 los medios para el logro de tal fin, se encuentra la educación y el trabajo. De esta forma, la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, está en concordancia con el contenido de la Constitución, ya que al igual que la Carta Magna, busca propiciar las condiciones necesarias para mejorar el desempeño laboral.

Si bien este derecho se extiende a todas las personas, contribuyan o no a la seguridad social, se considera como sustento de la presente investigación, puesto que las organizaciones tienen una responsabilidad conjunta con el Estado de que se garantice la efectividad de este derecho, ya que en las organizaciones los patronos deben inscribir a sus trabajadores en el sistema de seguridad social, realizar los correspondientes aportes patronales a la seguridad social por los trabajadores a su cargo, y retener y depositar en los órganos correspondientes las cotizaciones obligatorias realizadas por los trabajadores.

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. [...] Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Este artículo estipula primero que nada el derecho y deber que tiene toda persona al trabajo, y luego contempla que como deber del patrono está el ser garante de que las condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo sean adecuadas para el desarrollo de las actividades de los trabajadores. El artículo es

garante de que estas condiciones de trabajo aseguren a los trabajadores un buen compromiso laboral.

Artículo 90. La jornada de trabajo diurna no excederá de ocho horas diarias ni de cuarenta y cuatro horas semanales. En los casos en que la ley lo permita, la jornada de trabajo nocturna no excederá de siete horas diarias ni de treinta y cinco semanales. Ningún patrono o patrona podrá obligar a los trabajadores o trabajadoras a laborar horas extraordinarias. Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del desarrollo físico, espiritual y cultural de los trabajadores y trabajadoras.

Los trabajadores y trabajadoras tienen derecho al descanso semanal y vacaciones remunerados en las mismas condiciones que las jornadas efectivamente laboradas. En este artículo se establece las jornadas de trabajo, diurnas y nocturnas, en las que los trabajadores pueden prestar sus servicios, y el artículo viene a asegurar que la jornada de trabajo no sea excesiva para los trabajadores, y por lo tanto, no afecte su compromiso laboral, ya que uno de sus elementos es precisamente la jornada de trabajo.

Artículo 91. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la

forma y el procedimiento. Siendo el salario un punto medular de las relaciones de trabajo, la CRBV estipula que los trabajadores deben recibir un salario el cual sea suficiente y que, como se señala, le permita vivir dignamente, cubrir sus necesidades y las de su familia. Esto se relaciona con el compromiso laboral, pues, la compensación justa y adecuada es uno de sus elementos y, por lo tanto, la Gestión de Recursos Humanos debe considerarla para establecer sistemas de remuneraciones acordes a las necesidades de sus miembros. Además, este artículo establece la protección del salario, ya que señala que este es inembargable debiendo ser pagado periódicamente y en moneda de curso legal, teniendo relación este artículo con el Convenio OIT 095 sobre la Protección del Salario.

Artículo 93. La ley garantizará la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos.

Parte de obtener el compromiso organizacional a través del trabajo es que cada persona sienta que tiene seguridad en el empleo, es decir, que el trabajo del cual obtiene sustento para ella y para su familia es estable y que no será objeto de despido injustificado. Este artículo de la CRBV viene a garantizar precisamente esto, contribuyendo de esta forma a generar compromiso laboral.

Por otra parte, en el Artículo 112, se establece que:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

De esta forma, los venezolanos podrán realizar la actividad económica que más les plazca, sin ninguna limitación que no se encuentre amparada por el marco legal que impera en la República Bolivariana de Venezuela.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012)

Esta ley, se considera fundamental para la elaboración de la explicación del clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área administrativa, porque incluye el marco normativo bajo el cual deben regirse todas las personas que prestan sus servicios bajo relación de dependencia en Venezuela, para el eficaz y eficiente desempeño del trabajo.

En este sentido, la LOTTT (2012) tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009) y el pensamiento del padre de la patria Simón Bolívar, según lo establece en su Artículo 1.

Siguiendo con el orden de ideas, esta ley establece en el Artículo 21 que:

Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo por resultar contrarias a los postulados constitucionales. Los actos emanados de los infractores y de las infractoras serán írritos y penados de conformidad con las leyes que regulan la materia. No se considerarán

discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad, paternidad y la familia, ni las tendentes a la protección de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad.

Por ello, ninguna de las personas que prestan servicios en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo, ya que en todo cargo los trabajadores deberán materializar el proceso social de trabajo que tiene como objetivo esencial, superar las formas de explotación capitalista, la producción de bienes y servicios que aseguren la independencia económica, satisfagan las necesidades humanas mediante la justa distribución de la riqueza y creen las condiciones materiales, sociales y espirituales que permitan a la familia ser el espacio fundamental para el desarrollo integral de los individuos.

Asimismo, esta ley persigue lograr una sociedad justa y amante de la paz, basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de transformación social, según lo establecido en el Artículo 25.

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

Es por lo antes expuesto que, el trabajador o trabajadora que vende su fuerza laboral, se considera dependiente si presta servicios bajo relación de dependencia de otra persona natural o jurídica, tal las agencias de servicios del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, mientras que las personas no dependientes son aquellas que no dependen de patrono alguno. Por otra parte, esta ley establece la responsabilidad objetiva del patrono o patrona cuando ordena en el Artículo 43, lo siguiente:

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

Por lo tanto, los trabajadores del área del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, deben disfrutar de condiciones de trabajo óptimas para la ejecución de sus actividades. Asimismo, este texto legal establece que el patrono o la patrona no puede modificar las condiciones de trabajo si implican desmejora para el trabajador o trabajadora; si ponen en peligro su integridad, o si van contra la normativa prevista en esta Ley, su reglamento y demás leyes que rigen la materia (Art. 57).

2.4.- Contexto Institucional

Reseña Institucional

Según se expone en la reseña histórica del Ministerio Público, en la época de la colonia el rol de Fiscal General era ejercido por un funcionario nombrado por la corona española, cuya tarea se concentraba en velar por el cumplimiento de la Ley Española en la Capitanía General de Venezuela.

Luego de haber sido adelantados los procesos independentistas que dieron origen a la nación venezolana, en 1819, en el marco del origen de la república, fue cuando se estableció la figura del Procurador General, quien estaba a cargo de velar por el cumplimiento y aplicación del orden jurídico. Años después, en 1830, la Constitución de la Gran Colombia, consagraría al Ministerio Público como órgano dependiente del Poder Ejecutivo, en la figura del Procurador General de la República. No fue sino hasta 1901 cuando en la Constitución de los Estados

Unidos de Venezuela se establece el Ministerio Público, a cargo del Procurador General de la Nación, diferenciando sus funciones de las correspondientes al Poder Judicial.

Mucho después, en 1935, Isaías Medina Angarita promulgó la Ley Orgánica del Ministerio Público, designando para su dirección al Procurador General. Más tarde, en 1948, el Congreso Nacional reformó este instrumento jurídico y designó como Fiscal General a Fernando Álvarez Manosalva. En 1953, con la llegada del dictador Marcos Pérez Jiménez al poder, son asignadas nuevamente las funciones del Ministerio Público a la Procuraduría. Sin embargo, tras el derrocamiento de Pérez, en 1961 la Constitución de la República de Venezuela establecería al Ministerio Público como una institución autónoma e independiente de los demás poderes, a cargo del Fiscal General de la República.

En la quinta república, con la entrada en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) se crea el Poder Ciudadano, el cual actualmente se ejerce por órgano del Consejo Moral Republicano, integrado por el Fiscal General de la República, el Defensor del Pueblo y el Contralor General de la República, y, al mismo tiempo, se establece su autonomía.

El Ministerio Público de Venezuela es un órgano perteneciente al Poder Ciudadano, tiene carácter autónomo e independiente. Está bajo la dirección del Fiscal General de la República que es elegido por la Asamblea Nacional para un período de 7 años.

El artículo 285 de la Constitución de Venezuela establece que el Ministerio Público tiene como función:

- * Contribuir al establecimiento de los criterios de la política criminal o persecución penal dentro del Estado, a la luz de los principios orientadores del derecho penal moderno.
- * Ejercer en nombre del Estado la acción penal.

- * Garantizar el respeto de los derechos y garantías constitucionales en los procesos judiciales
- * Garantizar la celeridad y buena marcha de la administración de justicia, el juicio previo y el debido proceso.
- * Garantizar los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por la República en materia penal.
- * Llevar a cabo las acciones a que hubiere lugar para hacer efectiva la responsabilidad en que hubieren incurrido los funcionarios públicos.
- * Ordenar y dirigir la investigación penal de la perpetración de los hechos punibles.
- * Proteger a las víctimas y testigos de hechos punibles.
- * Representar los intereses de la sociedad mediante el ejercicio de las facultades de dirección de la investigación de los hechos que revisten los caracteres de delito.

Misión

Las trabajadoras y trabajadores del Ministerio Público contribuyeron a desarrollar la nueva Misión de la Institución:

Somos un órgano del Poder Ciudadano que actúa en representación del interés general, garantizando el cumplimiento del ordenamiento jurídico mediante el ejercicio de las atribuciones constitucionales y legales, en pro de una respuesta efectiva y oportuna a la colectividad, que propenda a la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia.

Visión

Las trabajadoras y trabajadores del Ministerio Público contribuyeron a desarrollar la nueva Visión de la Institución:

Ser una institución garante de la legalidad, accesible, imparcial y confiable, caracterizada por el cumplimiento de sus atribuciones e inmersa en la dinámica social con estricto apego a la preeminencia de los derechos humanos.

Valores del Ministerio Público

Los trabajadores del Ministerio Público contribuyeron activamente a desarrollar los valores que guían la Institución:

* Honestidad		* Probidad
* Justicia		* Responsabilidad
* Eficacia		* Humildad
* Lealtad		* Imparcialidad
* Ética		* Solidaridad

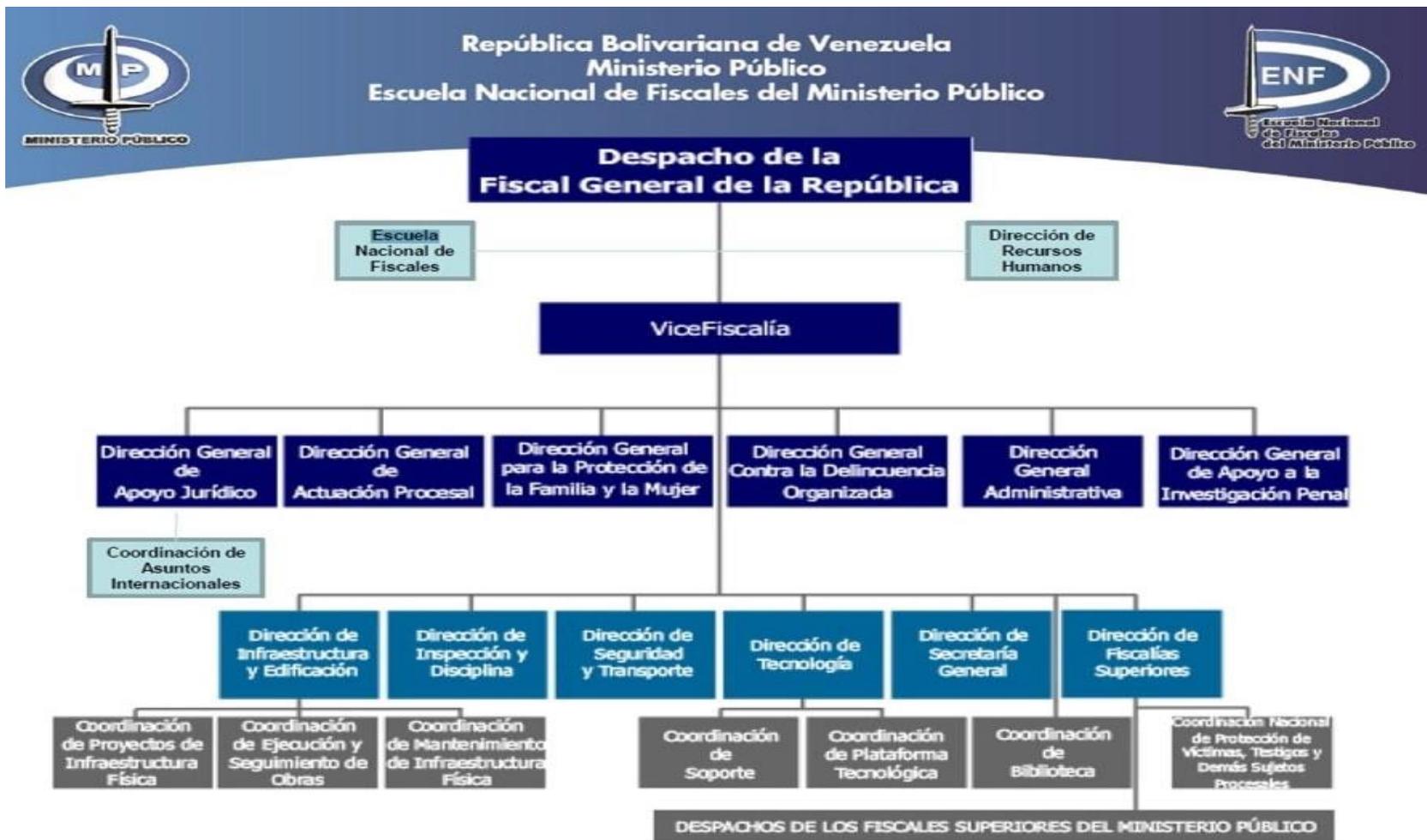
Unidad Administradora Desconcentrada

Planifica, coordina, ejecuta y controla el presupuesto de gastos de la Dirección de Personal. Administra los beneficios socioeconómicos establecidos en las Convenciones Colectivas y la Normativa Laboral. Coordina el área de servicio y mantenimiento de la Dependencia. (Autor: Adislao Pachano A. 2012)

Ubicación:

Av. Universidad, Edificio Ministerio Publico, Piso 4, Frente a la Universidad De Oriente, Cumaná, Estado Sucre.

Estructura Organizativa:



2.5.- Variables de la Investigación

Para efectos de esta investigación se define como variable “cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores. Es decir, que puede variar...” (Sabino, 1992, p. 65). Por lo que, la variable de estudio seleccionada para este trabajo, es el clima organizacional, cuyas características son distintas y varían de acuerdo a la empresa u organización.

Sabino (Ob. Cit. p. 67) expresa al respecto:

Cuando nos hallamos frente a variables de este tipo, que son complejas de por sí, ya que resumen o integran una multiplicidad de aspectos diversos, debemos recurrir a subdividir o descomponer a la variable en cualidades más simples y por lo tanto, más fáciles de medir. A estas subcualidades que en conjunto integran la variable las llamamos dimensiones.

En este caso, para estudiar la variable clima organizacional en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se analizan las 9 dimensiones según el modelo de Litwin y Stringer: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

En base a todo lo antes mencionado, se presenta en el Cuadro Nro. 2, la operacionalización de la variable.

Cuadro Nro. 2. Operacionalización de la variable.

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	FUENTE	INSTRUMENTO	ITEMS
Clima Organizacional en los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre	Estructura	-Autoridad y Jerarquía -Funciones y Tareas -Normas	Todos los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público,	Cuestionario	Del 1 al 8
	Responsabilidad	-Confianza en el individuo y necesidad de control -Iniciativa del individuo			Del 9 al 15
	Recompensa	-Incentivos y Recompensas -Sanciones y críticas			Del 16 al 21
	Desafíos	-Actitud positiva frente a los riesgos -Actitud pasiva frente a los riesgos			Del 22 al 26
	Relaciones	-Percepción del clima			Del 27 al 32

		-Comunicación entre los miembros de la organización			
	Cooperación	-Compañerismo -Apoyo por parte de los directivos			Del 33 al 38
	Estándares	-Filosofía de la Organización -Exigencia en el rendimiento del trabajo			Del 39 al 42
	Conflictos	-Resolución de problemas -Aceptación de opiniones diferentes			Del 43 al 48
	Identidad	Identificación con los objetivos organizacionales y con el equipo de trabajo			Del 49 al 52

Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

La presente investigación se trata de un estudio teórico – práctico, con el cual se pretende dar un aporte o solución a un problema en específico. Al respecto, Sabino (1992, p. 52), expresa lo siguiente:

Una investigación puede hacerse para satisfacer muy diferentes necesidades, inquietudes o intereses. Puede ocurrir que nuestros estudios se encaminen directamente a conocer los aspectos que nos permitirán resolver mejor una situación concreta, a la búsqueda de los elementos necesarios para poder actuar luego en un sentido específico.

En base a esto, se definen los elementos del marco metodológico, que permiten describir el método de investigación adoptado para direccionar el cumplimiento organizado de los objetivos establecidos, y finalmente, dar un aporte al Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, a través del análisis del clima organizacional.

3.1.- Tipo de Investigación

Conociendo el objetivo general del presente estudio, que es analizar el clima organizacional en los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se puede decir que el mismo se enmarca en un proceso de investigación tipo descriptiva, la cual Arias (2012, p. 24) la define como “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Así también, Hernández y otros (1997, p. 102) expresan que los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”.

Para este caso, la información se recolectará en base a las nueve dimensiones propuestas por los autores Litwin y Stringer (1978), las cuales se

aplicarán en los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, con el fin de estudiar las características que posee el clima organizacional de la misma y ayudar a la búsqueda de soluciones, de ser preciso.

3.2.- Diseño de la Investigación

En vista que la recolección de datos se realizará directamente de los sujetos investigados (en este caso, los empleados del organismo objeto de este estudio), se considera una investigación de campo. Al respecto, Arias (Ob. Cit, p. 31) explica que la investigación de campo consiste en recolectar los datos sin manipular o controlar variable alguna. “El investigador obtiene toda la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental”.

Por su parte, Hernández y Otros (1997, p. 245), afirman que:

En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Refiriéndose a los diseños de investigación transaccional o transversal, Hernández y Otros (Ob. Cit.), mencionan que son aquellos en donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y tienen como propósito describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Por lo antes expuesto, se concluye que el presente estudio se enmarca en un proceso de investigación de campo tipo descriptiva y no experimental transaccional, donde se presentarán las características de un área de interés (el clima organizacional), a través de la recolección de datos, sobre los cuales el

investigador no tiene control directo (percepción de los empleados). Estos datos son tomados solamente de la realidad (departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre), en un momento único e irreplicable.

3.3.- Población y Muestra

La población es un conjunto de individuos de la misma clase limitada por el estudio. Según Arias (2012, p. 81) la población se define como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.” (p. 81) Así también, Hernández y Otros (1997) aseveran que la población debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo.

Por lo cual, la población para este estudio se considera finita, puesto que estará conformada por todas las personas que hacen vida laboral en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Este departamento posee, según datos suministrados por la misma, una totalidad de siete (7) empleados que se encuentran activos y distribuidos en los tres niveles como se muestra en el Cuadro Nro. 3.

Cuadro Nro. 3. Número de trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, en cada nivel organizacional.

Población	N°
Jefe De División De Unidad Administradora Desconcentrada	1
Contabilista Jefe	1
Asistente Administrativo	2
Asistente de Obra y Mantenimiento	1
Auxiliar De Servicios Internos	2
Total	7

Fuente: Elaborado por el autor con datos suministrados por la institución (2022)

Cuadro Nro. 4. Número de trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, en cada nivel organizacional.

Nivel Organizacional	Número de Trabajadores
Estratégico	2
Táctico	2
Operativo	3

Fuente: Elaborado por el autor con datos suministrados por la empresa (2022)

En cuanto a la **Muestra**, De Barrera (2000, p. 154) define la muestra como “una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa (de la población)”. Así también el autor señala que “no toda investigación requiere un procedimiento de muestreo. En muchos casos el investigador tiene acceso a toda la población y no necesita muestrear”. Algunos criterios que menciona De Barrera (ob. Cit.) para decidir si es necesario el muestreo o no, son los siguientes:

- Conocimiento de todos los integrantes de la población
- Posibilidad de tener acceso a todos los integrantes de la población
- La población por ser relativamente pequeña permite la disponibilidad de tiempo, personas y recursos.

En base a todo lo antes mencionado, se concluye que la presente investigación no requiere de un procedimiento de muestreo, ya que la población es finita (7 empleados), y por ende, se tiene conocimiento y accesibilidad a todos los integrantes de la misma, lo que genera mayor confiabilidad en los resultados y elimina los márgenes de error en el proceso de recolección de datos.

3.4.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Sabino (1992, p. 116) menciona las técnicas de recolección de datos más utilizadas en los trabajos de investigación, entre las cuales menciona la Entrevista, y afirma que ésta “consiste en una interacción entre dos personas, una de las cuales, el investigador, formula determinadas preguntas relativas al tema de investigación, mientras la otra, el investigado, proporciona verbalmente o por escrito la información que le es solicitada”. Por lo cual, para efectos de este trabajo se utilizará como técnica de recolección de datos la Entrevista.

Arias (2012) señala que la aplicación de la técnica supone la recolección de datos o información que deben ser almacenados para luego ser procesados, analizados e interpretados. Al soporte de dichos datos se le denomina instrumento. “Un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Sabino (p. 114, 1992).

El instrumento o recurso que será utilizado para lograr la técnica mencionada (la encuesta) es un cuestionario simple. Delgado y otros (2003, p. 61) lo describen como “la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos, de opción múltiple, etc.”.

Por lo tanto, para el cumplimiento de los objetivos de este trabajo, el cuestionario será aplicado en todos los niveles de la organización (Estratégico, Táctico y Operativo), abarcando todo, Rodríguez y Perdomo (2022). El mismo está basado en la teoría de Litwin y Stringer (1978) con un total de 52 preguntas que componen las 9 dimensiones del clima organizacional.

Las respuestas del cuestionario están constituidas según la escala tipo Likert. Malavé (2007, p. 3), afirma que éste “consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los individuos.”

Las opciones de respuestas se ordenarán de la siguiente manera:

- ✓ Totalmente en desacuerdo (TD)
- ✓ En desacuerdo (ED)
- ✓ Ni en acuerdo ni en desacuerdo (N)
- ✓ En acuerdo (EA)
- ✓ Totalmente de acuerdo (TA)

3.5.- Validez del Instrumento

Para poder aplicar el instrumento de recolección de datos a los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se utiliza como método, para estimar la validez del contenido, el Juicio de Expertos, que según Delgado et al. (2003, p. 72):

“consiste en seleccionar un número impar (3 ó 5) de jueces (personas expertas o muy conocedoras del problema o asunto que se investiga), quienes tienen la labor de leer, evaluar y corregir cada uno de los ítems del instrumento, so pretexto de que los mismos se adecuen directamente a cada uno de los objetivos de la investigación propuestos”.

Para este caso, conocedores y estudiados del tema clima organizacional, así como también un metodólogo especialista en diseño de instrumentos, analizarán y evaluarán la pertinencia, claridad y redacción de las preguntas del cuestionario; examinando si las mismas facilitan el logro de los objetivos trazados para la investigación, y dan respuestas a las interrogantes establecidas.

Para ello, se utilizará un instrumento que consta principalmente de una carta de solicitud de validación dirigida al experto, seguido de una hoja de instrucciones que refleja los criterios de evaluación para dicho instrumento, y finalmente, las hojas de evaluación para cada pregunta del mismo.

Los criterios a evaluar para efectos de la presente investigación son: 1. Redacción, 2. Claridad, 3. Pertinencia con los objetivos, 4. Coherencia. Tal como se puede apreciar en el Anexo C.

3.6.- Técnicas de Análisis de la Información

Una vez que se haya obtenido toda la información necesaria a través de la aplicación del instrumento validado, “el objetivo final será construir con ellos cuadros estadísticos, promedios generales y gráficos ilustrativos, de tal modo que se sinteticen sus valores y se pueda extraer, a partir de sus análisis, enunciados teóricos de alcance más general.” Sabino (p. 137, 1992).

Para el análisis y la interpretación de los resultados en el presente estudio, se utilizará la estadística descriptiva. Esto conlleva al uso de tabulación, cuadros estadísticos y gráficas circulares que representan la información obtenida de manera clara y pertinente, reflejando la percepción del clima organizacional en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, de acuerdo a los tres niveles organizacionales: Estratégico, táctico y Operativo.

Orellana (2001, p. 2), expresa:

Los métodos de la Estadística Descriptiva o Análisis Exploratorio de Datos ayudan a presentar los datos de modo tal que sobresalga su estructura. Hay varias formas simples e interesantes de organizar los datos en gráficos que permiten detectar tanto las características sobresalientes como las características inesperadas.

Para obtener una mejor interpretación de los resultados, el análisis de las preguntas del cuestionario se presentará según las nueve dimensiones que mencionan los autores Litwin y Stringer (1978): estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad; cada una de estas representadas de manera individual, haciendo destacar los aciertos, diferencias y contrastes con la teoría utilizada.

Finalmente, en base a los resultados obtenidos del cuestionario, se estarán señalando los elementos fuertes y débiles que posee el mismo, utilizando como base lo siguiente:

Para las preguntas que están redactadas de manera positiva

- ✓ Las opciones que van desde Ni en acuerdo ni en desacuerdo (N) hasta En acuerdo (EA) y Totalmente de acuerdo (TA) se consideran puntos fuertes.
- ✓ Las opciones que van desde Ni en acuerdo ni en desacuerdo (N) hasta En desacuerdo (ED) y Totalmente en desacuerdo (TD) se consideran puntos débiles.

Para las preguntas que están redactadas de manera negativa

- ✓ Las opciones que van desde Ni en acuerdo ni en desacuerdo (N) hasta En acuerdo (EA) y Totalmente de acuerdo (TA) se consideran puntos débiles.
- ✓ Las opciones que van desde Ni en acuerdo ni en desacuerdo (N) hasta En desacuerdo (ED) y Totalmente en desacuerdo (TD) se consideran puntos fuertes.

Todo esto, conlleva a identificar los aspectos que deben ser reforzados para manejar un adecuado clima organizacional dentro de la organización, y mejorar así, la productividad de sus empleados y el logro de sus objetivos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se analizó el clima organizacional, descomponiéndolo de acuerdo a las 9 dimensiones de Litwin Stringer (1978): Estructura, Responsabilidad, Recompensas, Desafíos, Relaciones, Cooperación, Estándares, Conflicto e Identidad. Sabino (1992) afirma que el análisis consiste en descomponer un todo en sus partes para realizar un minucioso examen de cada una de ellas y proceder a relacionarlas y reconstruir la totalidad inicial.

Por lo tanto, una vez analizadas las 9 dimensiones mencionadas, se diagnosticó el Clima Organizacional en los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, presentando las Fortalezas y las Debilidades del mismo; luego se plantearon un conjunto de acciones específicas, que servirán como propuesta para corregir aquellas debilidades previamente detectadas, dando así respuesta a las interrogantes de la investigación y a los objetivos establecidos.

Cumpliendo con los objetivos de la Investigación, se presenta a continuación la descripción de las 9 dimensiones del clima organizacional en la empresa objeto de estudio.

1. Dimensión Estructura

De acuerdo a la teoría expuesta por Litwin y Stringer (1978), en el análisis de la estructura organizativa, se puede conocer la percepción que tienen los empleados con respecto a los controles, la estructura, trámites, reglas, planificación y organización de la empresa. Por tal motivo, esta dimensión se divide en tres aspectos para su estudio: La Autoridad y Jerarquía, Funciones y Tareas, y Normas.

a. Autoridad y Jerarquía, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 2: *En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.*

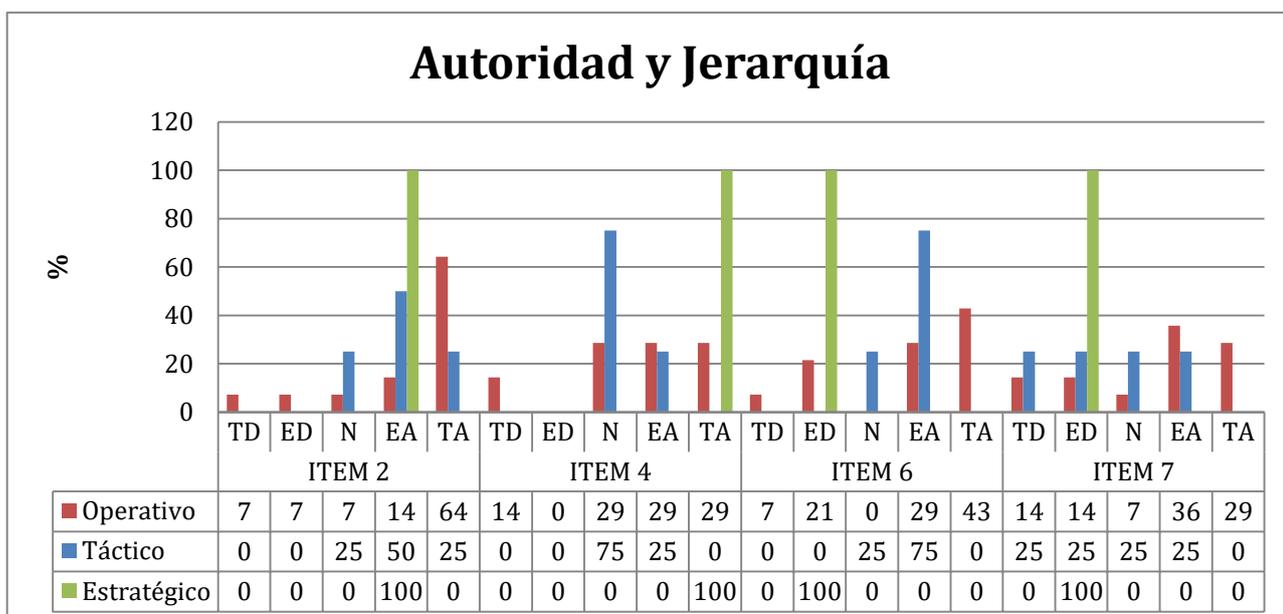
Ítem 4: *La estructura organizativa en esta organización está claramente definida.*

Ítem 6: *En esta organización la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.*

Ítem 7: *En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.*

Las respuestas a las preguntas emitidas por los niveles táctico y operativo se muestran en el Gráfico Nro. 1

Gráfico Nro. 1. Dimensión Estructura: Autoridad y Jerarquía



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Como se puede observar en el Gráfico Nro. 1, las respuestas emitidas por los empleados en el ítem 2 reflejan que, la organización dispone de una buena estructura de gestión, debido a que se observa que más del 70% del personal, en los tres niveles organizacionales, tienen claro quién manda y toma las decisiones dentro de la organización.

Sin embargo, en contraste a esto, el ítem 4 destaca la mayor frecuencia de respuestas en la opción ni en acuerdo ni en desacuerdo, donde más del 70% del nivel táctico y un 29% del nivel operativo, reflejan la falta de una estructura

interna bien definida o el desconocimiento de la misma; lo que evidencia, que a pesar de haber una persona en la empresa que mande y tome las decisiones, y de que el nivel estratégico esté totalmente de acuerdo de que sí existe una estructura bien definida, no hay una buena comunicación de esta estructura ni se respeta al 100% la misma.

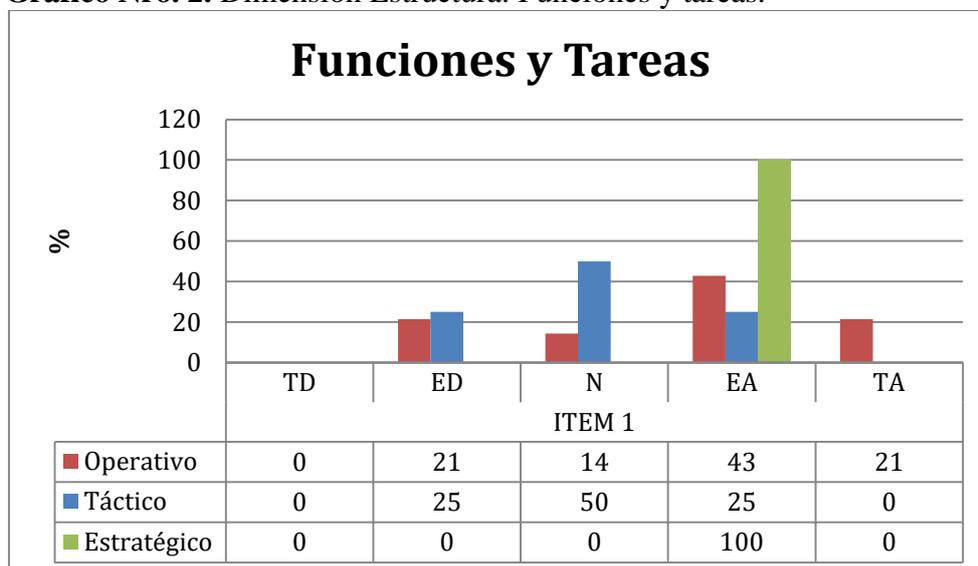
García (2007), afirma que la interacción entre los trabajadores y la estructura organizacional, es la que da lugar al denominado clima organizacional. En base a esto, se puede confirmar que la percepción que se tiene con respecto a la estructura organizativa del departamento administrativo del Ministerio Público, refleja una falta de interacción entre los niveles organizacionales que afecta la productividad organizacional, cumpliendo con lo expresado por Chiavenato (2011) que afirma que los tres niveles organizacionales deben interactuar de manera acoplada con la organización para poder mantenerse como un sistema que interactúa con el ambiente. Esto genera situaciones en donde los niveles táctico y operativo a veces no tienen claro a quien reportar (ítem 7), siendo estos dos niveles los que perciben en mayor porcentaje las debilidades de gestión, en el que más del 70% de los empleados afirman que la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación (ítem 6).

Por otro lado, de acuerdo a los resultados obtenidos y según la teoría de Likert, el proceso decisorio en el departamento administrativo del Ministerio Público, se centraliza en la cumbre, delegando sólo las decisiones poco importantes de carácter rutinario y repetitivo; por lo cual, el tipo de clima organizacional en la dimensión estructura es de tipo Autoritario Paternalista.

b. Funciones y tareas, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 1: En esta organización, las tareas están claramente definidas y estructuradas.

Gráfico Nro. 2. Dimensión Estructura: Funciones y tareas.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Como se puede observar en el Gráfico Nro. 2, la mayoría de los empleados afirman conocer las tareas o funciones que a cada quien le corresponde dentro de la organización, expresando los tres niveles organizacionales estar en acuerdo en que las tareas están claramente definidas y estructuradas. Sin embargo, se observa que una buena parte de los niveles táctico y operativo, se expresaron en desacuerdo y ni en acuerdo ni en desacuerdo ante tal afirmación, demostrando que un 75% del nivel táctico y un 35% del nivel operativo presentan dudas en cuanto a sus funciones y tareas dentro de la empresa, lo que confirma lo mencionado en el Gráfico Nro. 1, sobre la productividad, que se ve afectada por la falta de planificación y sobre todo una buena comunicación. Robbins (1987) menciona que una de las funciones de la comunicación es controlar el comportamiento de los empleados, puesto que éstos se adaptan a la jerarquía de autoridad y de las normas que se establezcan. De no ser así, es necesario prestar atención a los canales de comunicación y su eficiencia dentro de la organización.

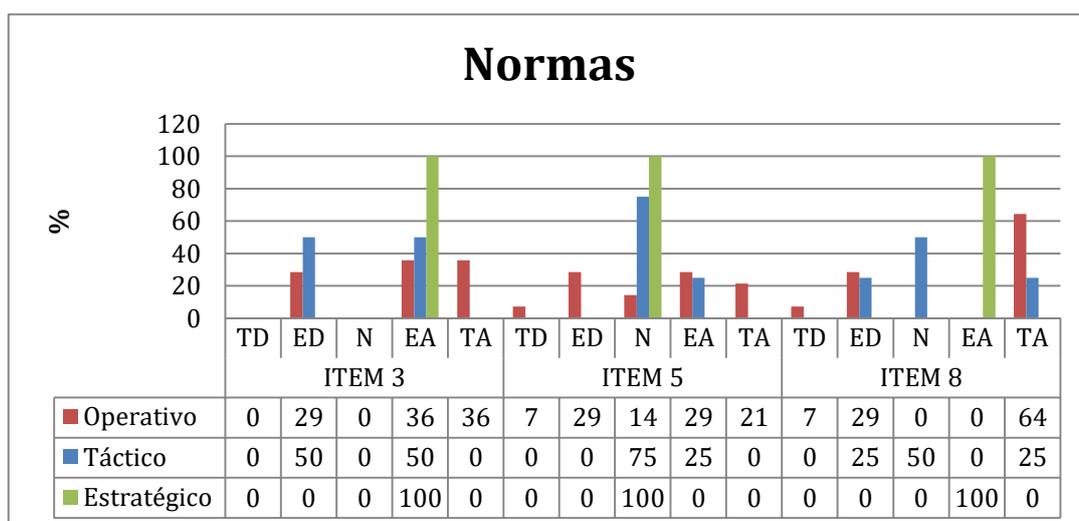
c. Normas. Abarca los siguientes Ítems:

Ítem 3: *Las políticas de esta organización están claramente definidas.*

Ítem 5: *El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites, impiden que las nuevas ideas sean evaluadas o tomadas en cuenta.*

Ítem 8: *Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.*

Gráfico Nro. 3. Dimensión Estructura: Normas



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

En el Gráfico Nro. 3 se observa, en el ítem 3, que los tres niveles organizacionales coinciden en estar en acuerdo de que las políticas organizacionales están claramente definidas. Así también se muestra, en el ítem 8, que el 64% del nivel operativo coincide con el nivel estratégico en que los jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.

Por otro lado, en el ítem 5, los niveles táctico y estratégico concuerdan estar Ni en acuerdo ni en Desacuerdo de que el exceso de reglas, detalles administrativos y trámites, impiden que las nuevas ideas sean evaluadas o tomadas en cuenta, lo que hace notar que sí existen unas normativas laborales pero no son excesivas.

No obstante, en contraste a los resultados anteriores, se refleja que el 50% del nivel táctico y 29% del nivel operativo, manifiestan estar en desacuerdo de que las políticas están bien definidas; y en el ítem 8, el 50% del nivel táctico manifestó estar ni en acuerdo ni en desacuerdo de que los jefes muestren interés, porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan. Esta diferencia de percepciones puede indicar que la planificación que realiza el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, lo manejan bajo un sistema informal de planeación que, según la teoría de Robbins (1997), para que dicha planeación sea formal debe hacerse por escrito en un marco temporal de varios meses o años, lo que permite que exista un esfuerzo coordinado, que da dirección a los tres niveles organizacionales y reduce la incertidumbre dentro de la organización.

2. Dimensión: Responsabilidad

Tal como se mencionó en las bases teóricas, la dimensión Responsabilidad se refiere a la percepción que tienen los individuos con respecto a la disposición de tener una supervisión de tipo general y abierta, no precisa y dominante. Para ello, se analizó la dimensión Responsabilidad en dos partes: Confianza en el individuo y necesidad de control e Iniciativa del individuo.

- a. Confianza en el individuo y necesidad de control, abarca los siguientes Ítems:

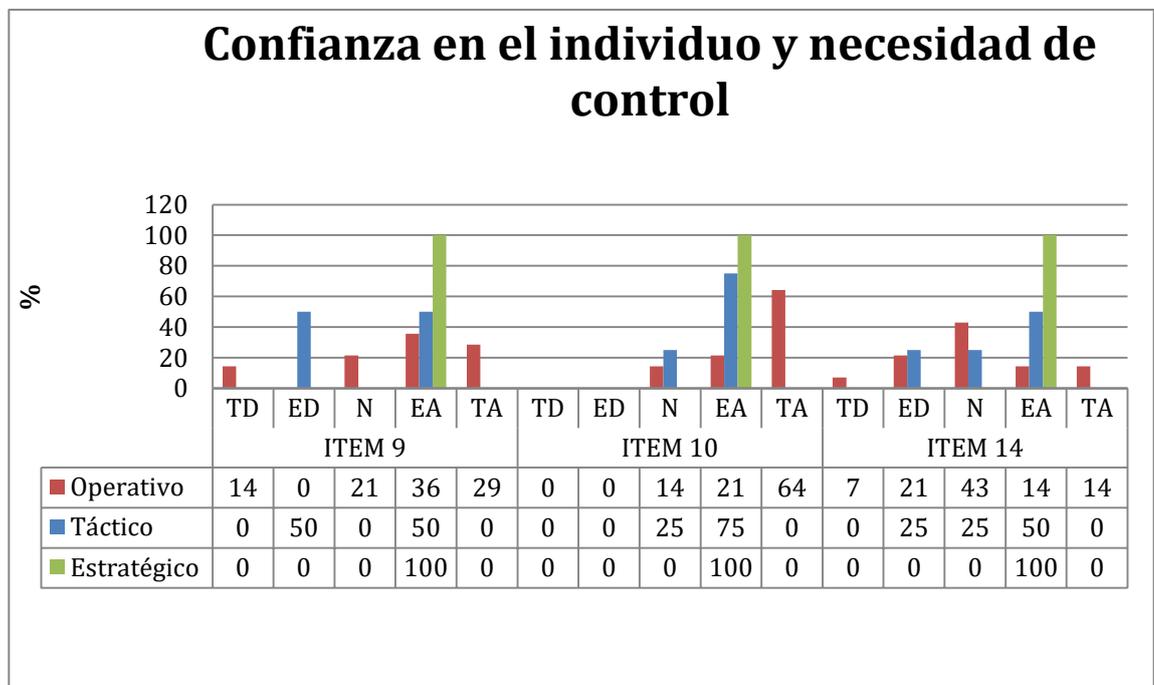
Ítem 9: *En esta organización no nos confiamos mucho en juicios individuales, casi todo se verifica dos veces.*

Ítem 10: *A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.*

Ítem 14: *En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.*

Las respuestas a los ítems se muestran en el Gráfico Nro.4. De forma general, se aprecia una buena percepción en cuanto a la autonomía para la ejecución de las actividades laborales. En el ítem 10 se evidencia la existencia de confianza por parte de los directivos hacia el personal, cuando la mayor parte del mismo, en los tres niveles organizacionales, se expresa en de acuerdo y totalmente de acuerdo, en que su jefe se siente complacido de que ejecute bien el trabajo, sin la necesidad de estar el mismo verificándolo.

Gráfico Nro. 4. Dimensión Responsabilidad: Confianza en el individuo y necesidad de control.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Ahora bien, en contraste a lo anterior, en el ítem 9, el personal se mostró en acuerdo de que en la organización no se confía mucho en juicios individuales, y que casi todo se verifica dos veces, a excepción del nivel táctico donde 50% afirma estar en desacuerdo.

En el ítem 14 se observa que parte del personal en los tres niveles estuvo en acuerdo en que no hay responsabilidad por parte del personal ante una problemática, por lo que se generan excusas por los errores suscitados, en vez de

aportar soluciones efectivas, por parte de los mismos trabajadores. Lo que hace notar una falta de estimulación al individuo a ser autónomo, y resolver por sí mismo alguna dificultad en su puesto de trabajo. (Robbins, 1997) expresa al respecto que las recompensas organizacionales “actúan como reforzadores que fomentan comportamientos deseables y extinguen los indeseables.” (Pág. 166).

b. Iniciativa del individuo, abarca los siguientes Ítems:

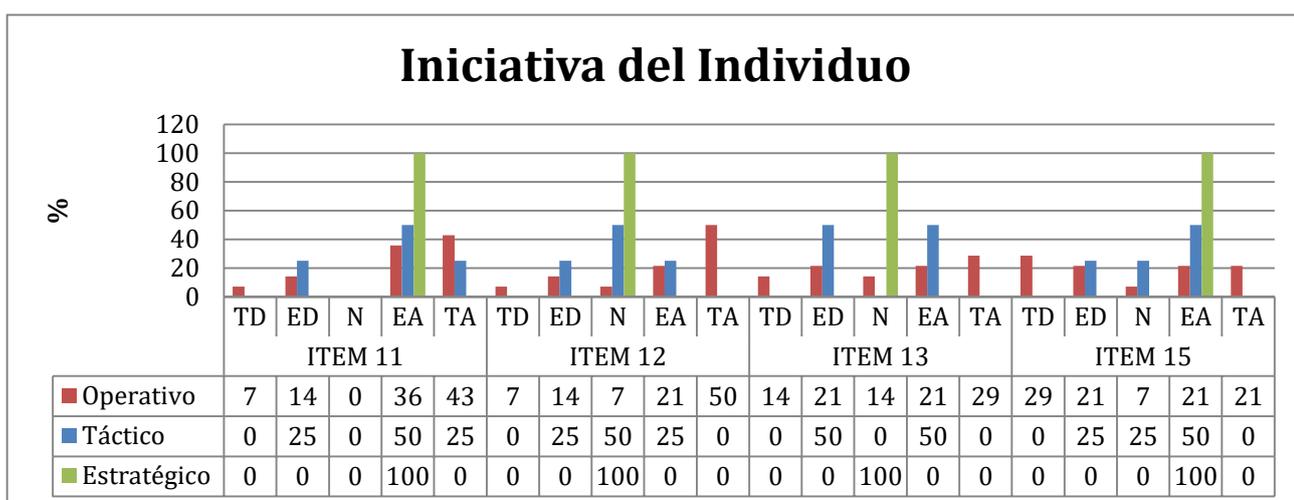
Ítem 11: *Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable del trabajo realizado.*

Ítem 12: *En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.*

Ítem 13: *Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.*

Ítem 15: *En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.*

Gráfico Nro. 5: Dimensión Responsabilidad: Iniciativa del individuo



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

En contraste a los resultados obtenidos del Gráfico Nro. 4, se muestra en el Gráfico Nro. 5, una percepción distinta en cuanto a la responsabilidad del personal y confianza por parte de los directivos. En el ítem 11 se refleja la responsabilidad del personal en realizar las actividades, sin una supervisión detallada de sus superiores. Sin embargo, una buena parte del nivel táctico, junto al nivel estratégico, se muestran en acuerdo en reconocer que los individuos no asumen sus responsabilidades (ítem 15); caso contrario, en el nivel operativo que expresa estar en desacuerdo a la afirmación.

Esto manifiesta una percepción distinta de la responsabilidad en los tres niveles organizacionales. Brunet (2007) afirma que la percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima, es uno de los factores que influyen en la percepción general del clima organizacional. Por lo tanto, se genera un clima laboral dividido en donde no existe, por parte de cierto número de trabajadores, responsabilidad por lograr de manera efectiva los objetivos organizacionales. Esto puede ser un indicativo, de que no existen estrategias que promuevan o recompensen la iniciativa de todo el personal en la búsqueda de mejoras y soluciones.

3. Dimensión Recompensa

En esta dimensión, se analiza la percepción de los empleados con la medida en que la organización utiliza el castigo o el premio. Los aspectos analizados fueron dos: Incentivos y recompensas y las sanciones y críticas.

a. Incentivos y Recompensas, abarca los siguientes Ítems:

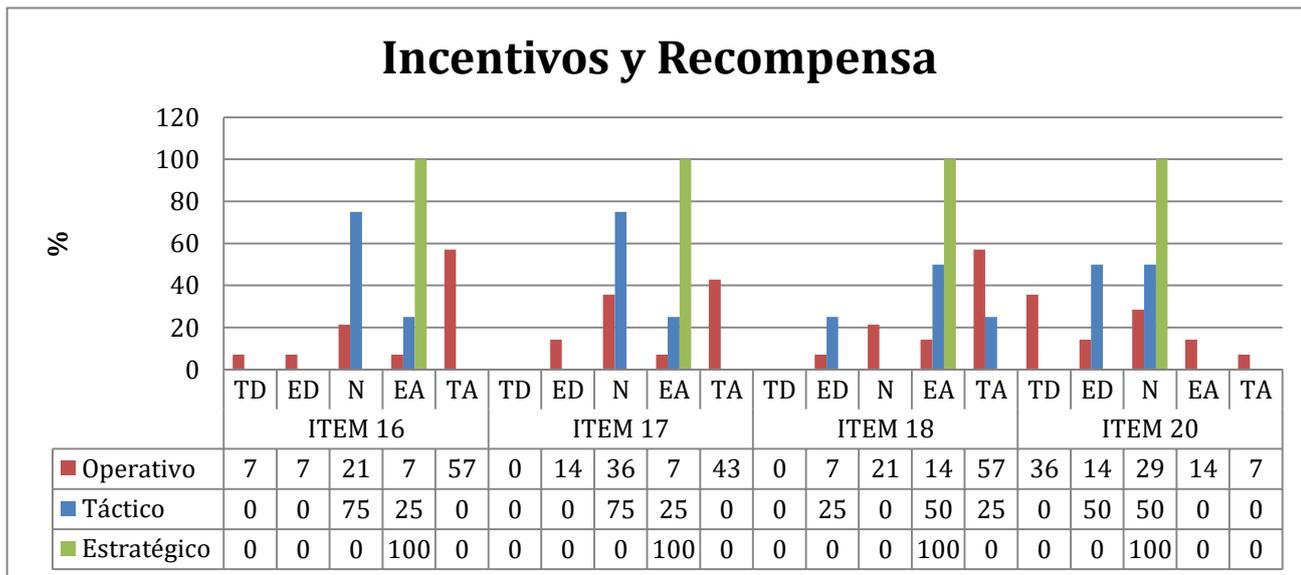
Ítem 16: *En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.*

Ítem 17: *Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.*

Ítem 18: *Las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo*

Ítem 20: *En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.*

Gráfico Nro.6: Dimensión Recompensa: Incentivos y recompensas



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

En los ítems 16 y 18, una buena parte de los tres niveles organizacionales manifiestan estar en acuerdo y totalmente de acuerdo, en que la organización maneja un buen sistema de promoción, el cual recompensa el buen desempeño de los empleados y ayuda a crecer a aquellos que se esfuerzan y destaquen en su trabajo. Sin embargo, se puede observar como gran parte de los trabajadores del departamento, muestran una percepción neutra en cuanto al sistema de recompensa en el ítem 20, donde gran parte del personal no estuvo ni acuerdo ni en desacuerdo de que existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo. De igual manera, en el ítem 17, 75% del nivel táctico se expresa neutro en que las recompensas e incentivos que se reciben en la organización son mejores que las amenazas y críticas.

Todo esto revela la necesidad de un plan de recompensa formal que abarque todos los niveles de la organización, con el cual los trabajadores tengan la oportunidad de ser recompensados e incentivados por su buen desempeño laboral,

lo que concuerda nuevamente con la teoría de Robbins (1997) que asegura que las recompensas y los premios de reconocimientos actúan como reforzadores que fomentan comportamientos deseables y extinguen los indeseables.

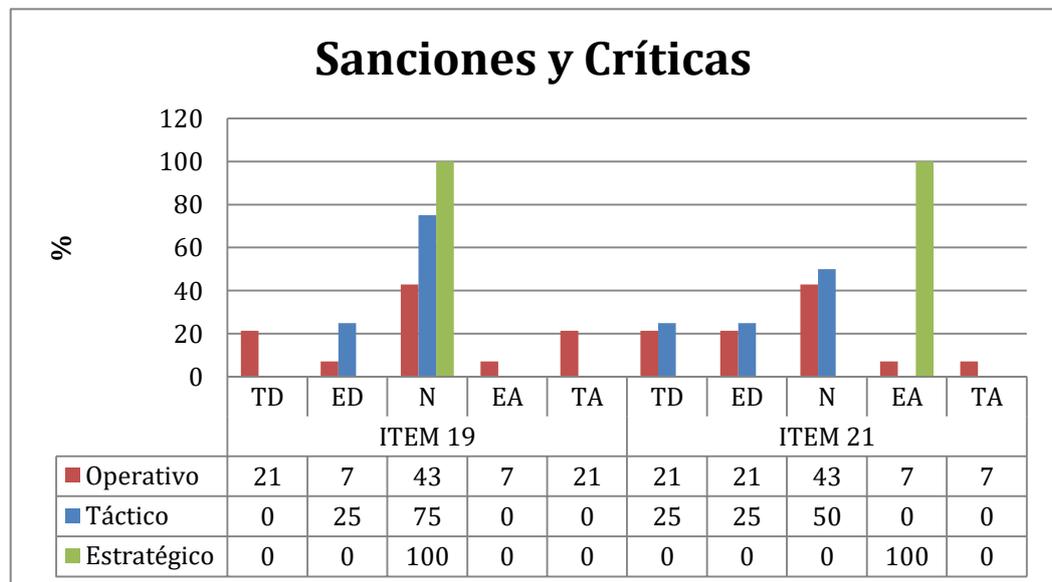
b. Sanciones y Críticas, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 19: *En esta organización hay muchísima crítica.*

Ítem 21: *Cuando cometo un error me sancionan.*

Las respuestas se muestran en el Gráfico Nro. 7. En este punto de la dimensión Recompensa, se observa una incertidumbre en la mayor parte de los trabajadores, al expresar en el ítem 19, que no están ni en acuerdo ni en desacuerdo de que existen críticas dentro de la organización. Por su parte, en el ítem 21, la mayor frecuencia de respuestas, de los niveles táctico y operativo, se obtuvieron en las opciones ni en acuerdo, ni en desacuerdo, lo que hace notar que la organización no toma la crítica y las sanciones como métodos de castigos ante errores laborales.

Gráfico Nro. 7: Dimensión Recompensa: Sanciones y Críticas



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

4. Dimensión Desafíos

En esta dimensión se analizó la percepción que tienen los miembros de la organización sobre los retos que imponen en el trabajo en el que se desenvuelven. Se analiza la medida en que la empresa promueve los riesgos calculados con el fin de alcanzar los objetivos formulados, o por el contrario, si se basa en un sistema de rutinas sin estímulos. Para ello, se analizan dos actitudes frente a los desafíos: Actitud positiva frente a los riesgos y actitud pasiva frente a los riesgos.

- a. Actitud positiva frente a los riesgos, abarca los siguientes Ítems:

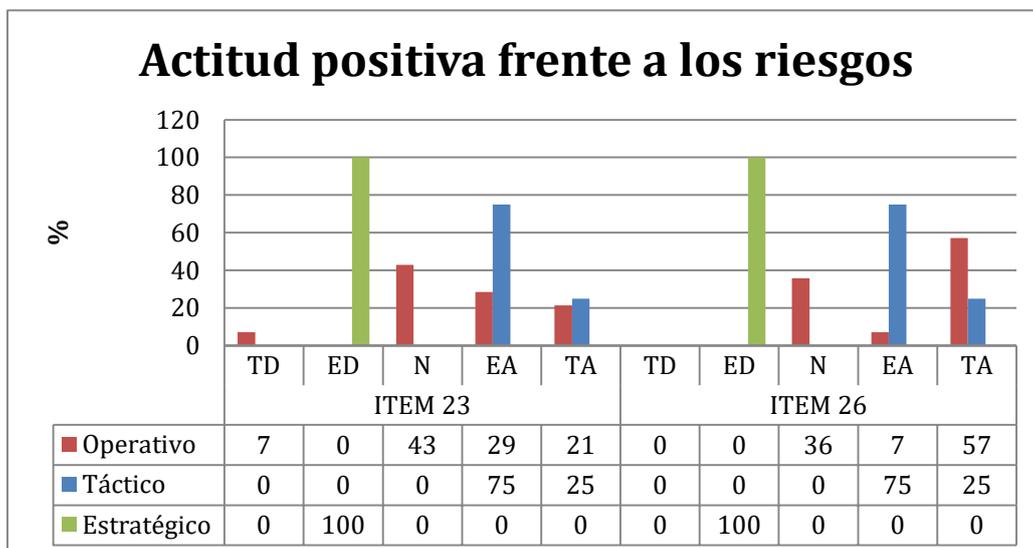
Ítem 23: *Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.*

Ítem 26: *La organización se arriesga por una buena idea.*

Las respuestas se muestran en el Gráfico Nro. 8. Como se puede observar, los niveles táctico y operativo, concuerdan en una buena percepción en cuanto a la actitud positiva frente a los retos, respondiendo en ambos ítems en acuerdo y totalmente de acuerdo. Esto demuestra, que la empresa sí ha tomado riesgos en momentos oportunos y que se arriesga por una buena idea.

Gráfico Nro. 8: Dimensión Desafíos: Actitud positiva frente a los riesgos

Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).



Por otro lado, se observa que el nivel estratégico difiere en opinión a los otros dos niveles, expresando que está en desacuerdo de que la institución asuma riesgos. Este resultado puede indicar que, a pesar de que la organización haya asumido pequeños riesgos, el nivel estratégico ha detectado oportunidades de crecimiento y/o mejoramiento, por el cual la empresa no se ha querido arriesgar o comprometer.

Brunet (2007) expresa que el clima organizacional puede ser deducido según la forma en la que la organización y/o sus unidades o departamentos actúan (consciente o inconscientemente), con sus miembros y la sociedad, por lo que, la actitud con la cual, la empresa toma los riesgos, repercute en la percepción del clima laboral por los trabajadores.

b. Actitud pasiva frente a los riesgos, abarca los siguientes Ítems:

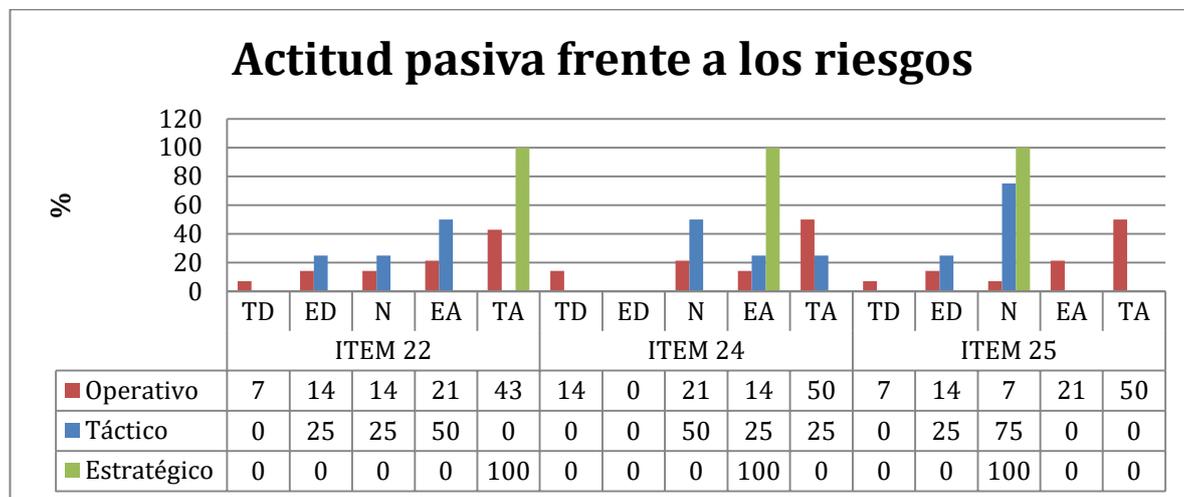
Ítem 22: *La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lenta pero certeramente.*

Ítem 24: *En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar bien delante de la competencia*

Ítem 25: *La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad*

Las respuestas se muestran en el Gráfico Nro. 9. En contraste con la actitud positiva frente a los riesgos presentados anteriormente, se puede observar que éstos se asumen de forma esporádica o con demasiada precaución. Según los resultados del ítem 22, el personal operativo y estratégico se muestra totalmente en acuerdo en que los riesgos en el trabajo no se presentan a menudo, y resaltan la filosofía “trabajo lento pero seguro”.

Gráfico Nro. 9: Dimensión Desafíos: Actitud pasiva frente a los riesgos.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

De igual manera, en el ítem 25, hay una percepción neutra en cuanto a la toma de decisiones relacionadas con la efectividad, y en el ítem 24 la mayor parte del personal manifiesta estar totalmente en acuerdo de que existe una actitud pasiva para los retos diarios o seguidos, manifestando que los retos grandes se hacen de manera ocasional para estar bien ante la competencia, y no para el fortalecimiento y crecimiento interno. Esto demuestra que el departamento administrativo, no asume nuevos retos de manera constante, y existe una actitud de mucha precaución al momento de tomar decisiones ante los riesgos, lo que puede traer como consecuencia, el retraso del logro de los objetivos o afectar la productividad empresarial.

5. Dimensión Relaciones

El análisis que se realiza en esta dimensión busca conocer la percepción que se tiene de un ambiente grato de trabajo, y de un medio fluido de comunicación y relaciones, entre colegas y jefe, o por el contrario, analiza si existen malas relaciones sociales y un ambiente desagradable. Para ello se divide el estudio en dos indicadores: Percepción del clima y comunicación entre los miembros de la organización.

- a. Percepción del clima, abarca los siguientes Ítems:

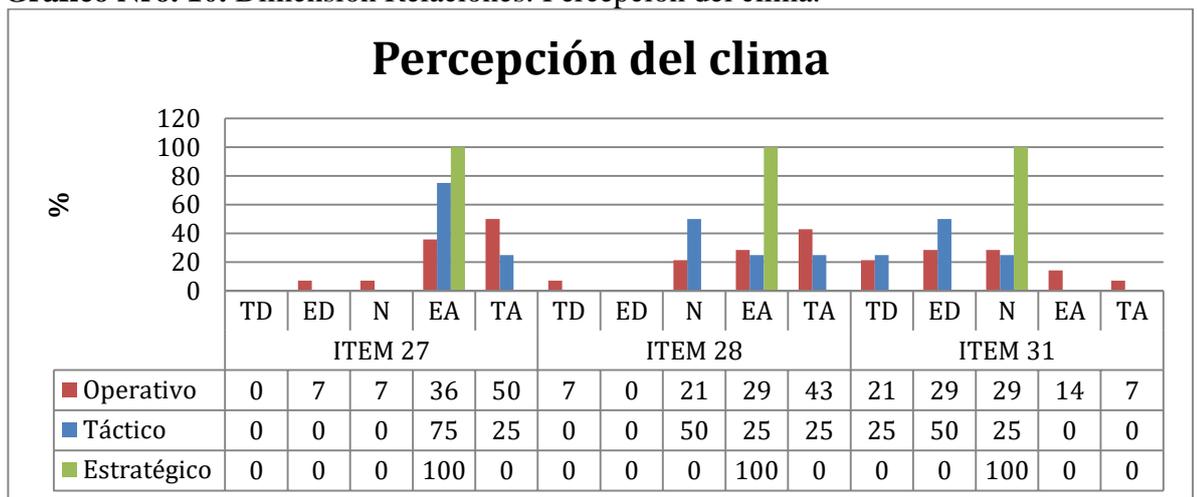
Ítem 27: *Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.*

Ítem 28: *Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.*

Ítem 31: *Las personas en esta organización no confían verdaderamente una en la otra.*

Las respuestas se muestran en el Gráfico Nro. 10. En el mismo, se puede observar unas respuestas favorables por parte de los tres niveles organizacionales, lo que indica que las relaciones de trabajo que se manejan en la organización. son adecuadas, dentro de un clima de trabajo agradable y sin tensiones (ítem 28), prevaleciendo una atmósfera amistosa dentro del trabajo (ítem 27). De igual manera, para el ítem 31, parte de los niveles tácticos y operativos se expresan en desacuerdo en que no exista confianza en el personal, y el nivel estratégico se muestra ni en acuerdo ni en desacuerdo, lo cual es un indicador positivo, ya que según Chiavenato (2004) el clima organizacional es la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento.

Gráfico Nro. 10. Dimensión Relaciones: Percepción del clima.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

- b. Comunicación entre los miembros de la organización, abarca los siguientes Ítems:

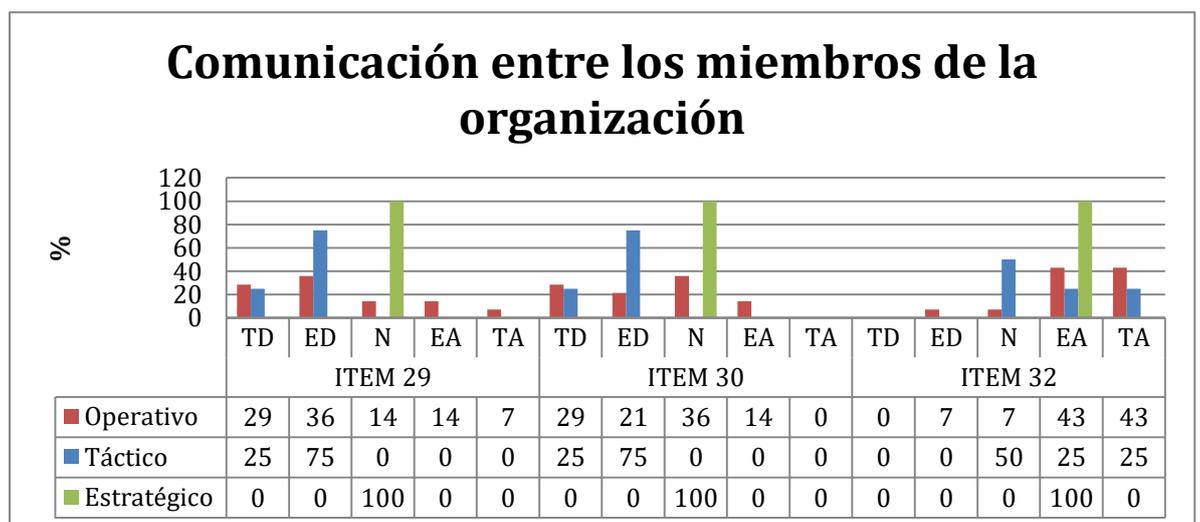
Ítem 29: *Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.*

Ítem 30: *Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.*

Ítem 32: *Las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables.*

En afirmación al análisis de la percepción del clima presentado anteriormente, en el Gráfico Nro. 11 se muestra que 75% del nivel táctico y 36% del nivel operativo, están en desacuerdo de que es bastante difícil llegar a conocer a las personas en la organización (ítem 29). De igual manera, las personas se conocen con facilidad, no son frías ni reservadas (ítem 30), y los tres niveles concuerdan estar en acuerdo, de que las relaciones jefe-trabajador tienden a ser agradables (ítem 32). Según la teoría de Rensis Likert, este resultado entra en las variables intermediarias que reflejan el estado interno y la salud de la empresa, analizando entre varios aspectos las actitudes y la comunicación en la misma.

Gráfico Nro. 11. Dimensión Relaciones: comunicación entre los miembros de la organización.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Sin embargo, a pesar de esos buenos resultados, existe una pequeña parte del nivel operativo que manifiesta opiniones distintas en los tres ítems. Esto puede ser un indicativo de que existe cierta distancia entre colaboradores del nivel estratégico y táctico, que no permite que se conozcan con facilidad, lo que genera una desconfianza entre compañeros y concibe, en algunos, una percepción negativa en las personas o que éstas se tornen frías y reservadas. Por tanto, se puede concluir que, aunque existe una atmósfera agradable, se puede mejorar aún más.

6. Dimensión Cooperación

El análisis de la dimensión Cooperación permite conocer la percepción que tienen los miembros de la organización, sobre la existencia de un ambiente de colaboración y de ayuda por parte de los directivos y empleados del mismo grupo. Por ello, se dividió el estudio en dos indicadores: Compañerismo y apoyo por parte de los directivos.

a. Compañerismo, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 35: *En esta organización es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.*

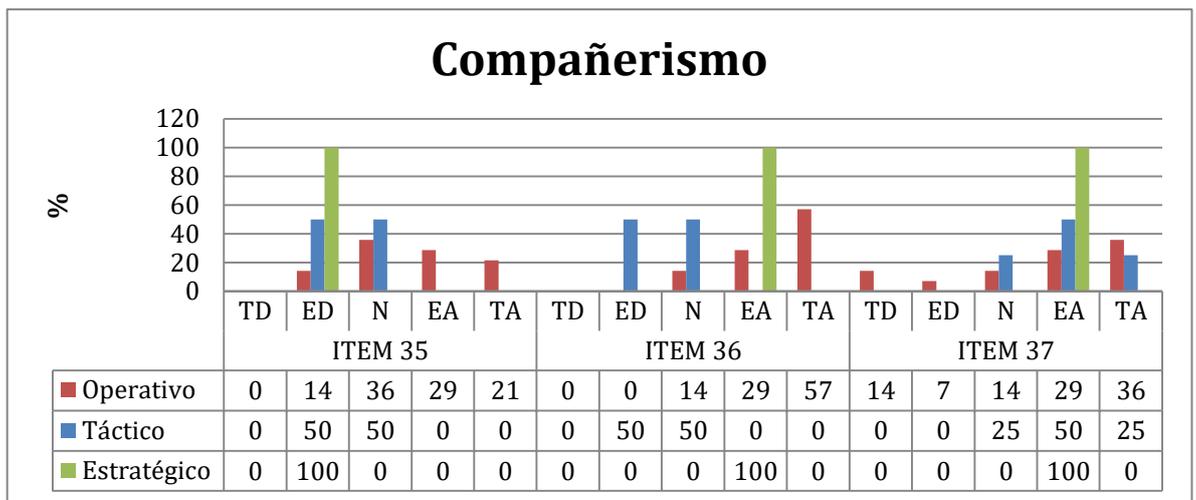
Ítem 36: *Mis jefes y compañeros directos me ayudan cuando tengo una labor difícil.*

Ítem 37: *En esta organización existe una buena cooperación entre los compañeros de trabajo.*

La relación de estos indicadores se muestra en el Gráfico Nro. 12, donde se observa que todos los niveles de la organización perciben una buena cooperación entre los compañeros de trabajo (ítem 37). En cuanto a la colaboración por parte de los superiores, al momento de tener una jornada de trabajo difícil (ítem 36),

57% del nivel operativo afirma estar totalmente de acuerdo, y el nivel estratégico concuerda con ellos, de que sí existe participación y colaboración por parte de los jefes hacia ese nivel.

Gráfico Nro. 12. Dimensión Cooperación: Compañerismo



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Ahora bien, es de preocupar la opinión emitida por el nivel táctico en el ítem 36, donde 50% expresó estar en desacuerdo de tener una colaboración por parte de sus compañeros al momento de tener una labor difícil y, el otro 50% se enunció ni acuerdo ni en desacuerdo. Esto pudiera apuntar a que dicho nivel conlleva una responsabilidad mayor, en la cual, no perciben el apoyo necesario para su ejecución. De igual manera, una pequeña parte del nivel operativo no está de acuerdo en que exista una buena cooperación entre compañeros, por lo que, parte de este nivel puede sentirse desmotivado al momento de ejecutar sus asignaciones.

Estos resultados presentados concuerdan con el sistema Autoritario Participativo de Rensis Likert mencionado en el análisis de la dimensión estructura, puesto que las respuestas del ítem 35 confirman que no es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.

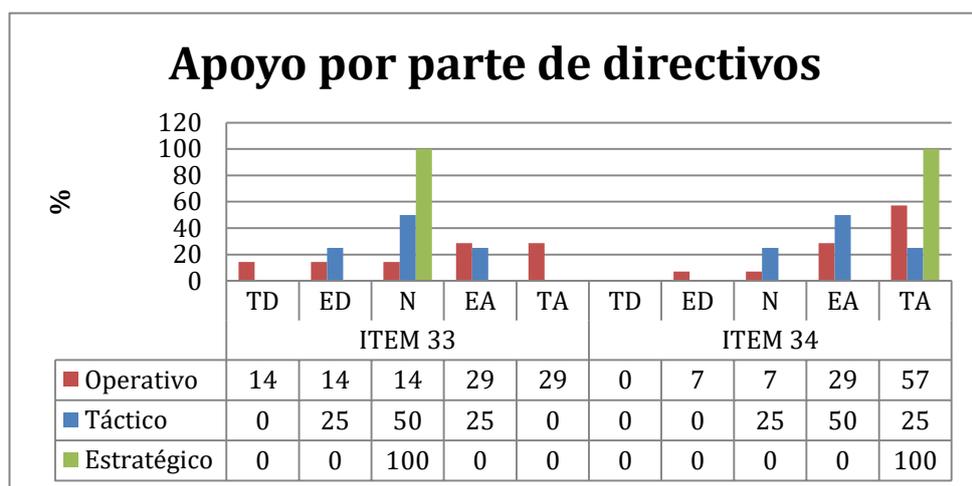
b. Apoyo por parte de los directivos, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 33: *En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.*

Ítem 34: *La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad mejorará.*

Los resultados se muestran en el Gráfico Nro. 13. Como se puede observar, los empleados poseen percepciones distintas en cuanto a la participación de sus jefes. En el ítem 33, a pesar de que una parte de los participantes de los niveles táctico y operativo, están de acuerdo de que existe una presión continua para mejorar el rendimiento personal y grupal, en la opción ni en acuerdo ni en desacuerdo, es precisamente donde concordaron parte de los tres niveles organizacionales. Esto pudiera significar, que en la empresa no se manejan metas y objetivos empresariales para la planificación de actividades, ya sea mensual, semanal o diario, o bien, que dichas planificaciones se ejecutan esporádicamente.

Gráfico Nro. 13: Dimensión Cooperación: Apoyo por parte de directivos.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Por otra parte, los resultados obtenidos en el ítem 34 dejan en evidencia que la dirección se preocupa por el bienestar de las personas para mejorar la productividad. También se observa, que los tres niveles concuerdan totalmente de

acuerdo de que la alta dirección se preocupa porque las personas estén contentas, lo que genera una respuesta positiva por parte de los empleados, al momento de querer aumentar la productividad empresarial; sobre todo la del nivel operativo, ya que 57% estuvo totalmente de acuerdo en que se le presiona para mejorar su rendimiento en el trabajo. Esto concuerda con la teoría de Brunet (2007) al expresar que el comportamiento que asumen los empleados depende, en parte, del comportamiento que tenga la gerencia, si ésta se preocupa por sus empleados, éstos responderán con un buen desempeño.

7. Estándares

Las normas (procedimientos e instrucciones) y los requerimientos, en cuanto al rendimiento en el trabajo y el crecimiento organizacional, son los factores que se analizan en esta dimensión. Se refiere a la percepción que tienen los miembros del departamento administrativo. sobre los estándares que coloca la organización en dichos aspectos. Para ello, se divide el estudio en dos indicadores: Filosofía de la Organización y Exigencia en el rendimiento del trabajo.

a. Filosofía de la Organización, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 38: *Me siento orgulloso de mi desempeño en la empresa.*

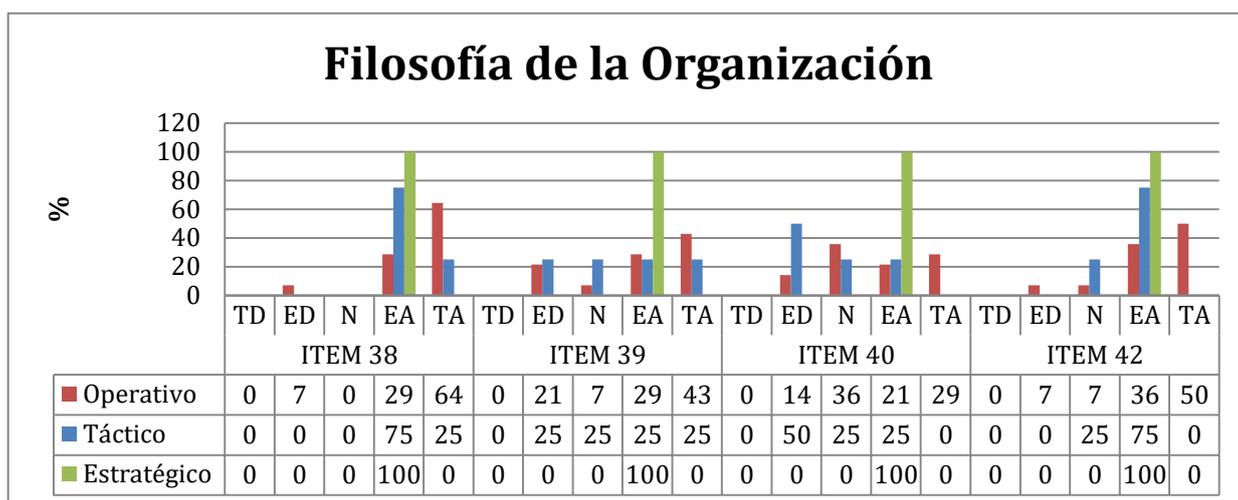
Ítem 39: *En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.*

Ítem 40: *Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.*

Ítem 42: *La dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.*

Las respuestas obtenidas se presentan en el Gráfico Nro. 14, donde se observa que gran parte del personal, en los tres niveles organizacionales, se siente orgulloso de su desempeño en la empresa (ítem 38), lo que indica que los trabajadores perciben que ejecutan bien sus labores, a pesar de que, en el ítem 39, 25% del nivel táctico y 21% del nivel operativo, afirman que la empresa no es muy exigente con el rendimiento en el trabajo.

Gráfico Nro. 14. Dimensión Estándares: Filosofía de la Organización



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Sin embargo, 43% del nivel operativo y 25% del nivel táctico, perciben lo contrario, y el nivel estratégico está de acuerdo en que sí se exige un rendimiento bastante alto. Esta diferencia de percepciones sirve como indicador de que no existe una filosofía de crecimiento y superación impartida, de manera formal en todos los niveles organizacionales. Brunet (2007) indica que los parámetros ligados a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional influyen significativamente en la percepción del clima, por lo que se debe mejorar la estructuración empresarial y establecer los sistemas de valoración de desempeño.

Ahora bien, las respuestas emitidas en el ítem 40 afirman lo anteriormente dicho, al notar que el 50% del nivel táctico está en desacuerdo de que se hable de sus aspiraciones dentro de la empresa, y 36% del nivel operativo se muestra en una posición neutral; mientras que, la otra parte de dichos niveles, en concordancia con el nivel estratégico, sí perciben que se tomen en cuenta sus aspiraciones. Esto manifiesta la necesidad de crear un programa que promueva la compensación por el buen desempeño o alto rendimiento en el trabajo. Para esto,

se tiene como ventaja que la dirección está dispuesta a mejorar cualquier tipo de trabajo en la organización (ítem 42), y estará lista para crear una filosofía de crecimiento que beneficiará, no sólo a los trabajadores, sino a la empresa como tal.

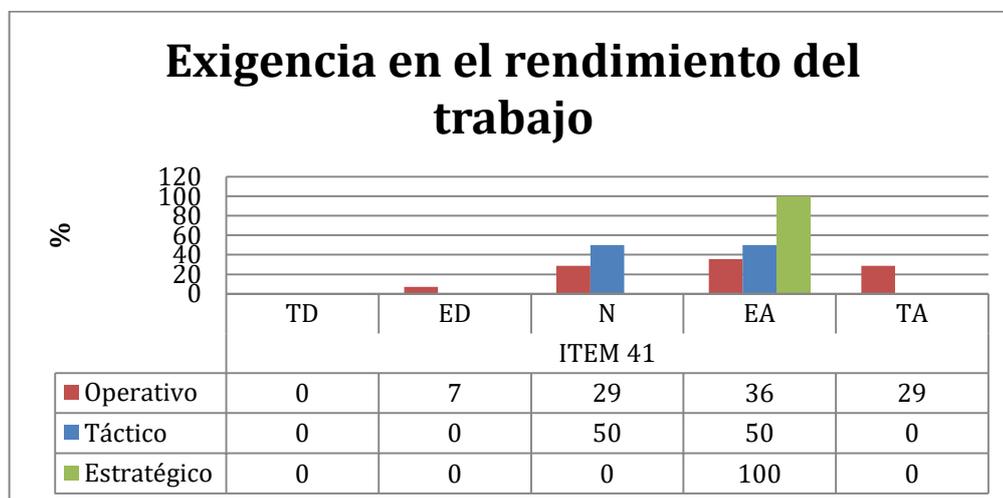
b. Exigencia en el rendimiento del trabajo, abarca el siguiente Ítem:

Ítem 41: *La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.*

Recordando a Chiavenato (2004) se puede ver que la organización se inclina más hacia la teoría Y que a la teoría X. Esto se aprecia en los resultados obtenidos en el Gráfico Nro. 15, cuando se aprecia que los tres niveles se expresan en acuerdo de que los jefes enfatizan el factor humano, cómo se sienten las personas. Por lo que se muestra un estilo gerencial abierto, dinámico y democrático, el cual es percibido por parte del personal.

Por otro lado, se observa que una parte de los niveles tácticos y operativos, perciben lo contrario de sus compañeros, afirmando que no están de acuerdo de que se enfatice el factor humano dentro de la organización. Estos resultados alertan a mejorar los estándares establecidos en el ministerio público, permitiendo así madurar una filosofía de gerencia empresarial que permita la oportunidad de liberar potenciales, eliminar obstáculos, motivar el crecimiento individual y proporcionar orientación en cuanto a los objetivos.

Gráfico Nro. 15. Dimensión Estándares. Exigencia en el rendimiento del trabajo.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

8. Dimensión Conflicto

En esta dimensión se analiza la percepción que tienen los miembros de la organización, sobre la capacidad de aceptar o negar las opiniones diferentes, y la manera en que enfrentan o solucionan los problemas cuando se presentan. Para ello, se estudian dos indicadores: resolución de problemas y aceptación de opiniones diferentes.

a. Resolución de problemas, abarca los siguientes Ítems:

Ítem 44: *La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.*

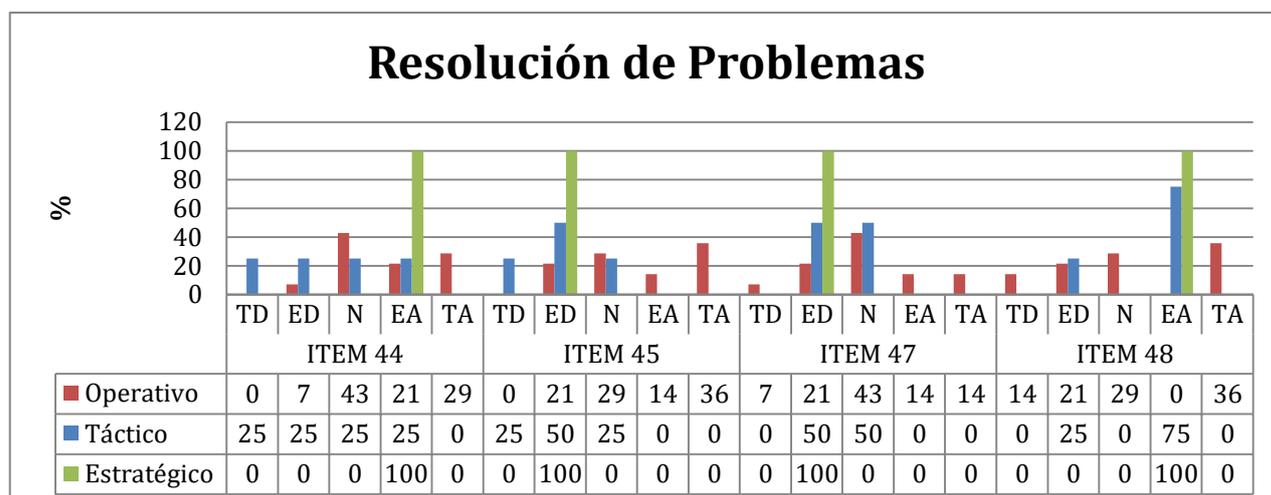
Ítem 45: *Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.*

Ítem 47: *Si me equivoco, mis superiores ven mal las cosas.*

Ítem 48: *Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.*

En el Grafico Nro. 16, en el ítem 44 se observa que sólo un 21% y 25% de los niveles operativo y táctico respectivamente, se expresan en acuerdo con el nivel estratégico de que los jefes piensan que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser saludable. Esto se ratifica en el ítem 47, al expresar 21% del nivel operativo, 50% del nivel operativo y el nivel estratégico que, en caso de haber equivocaciones, los superiores no señalan o ven mal las cosas; lo que significa que la alta dirección no es castigadora ante los errores que se puedan cometer.

Gráfico Nro. 16. Dimensión Conflictos: Resolución de problemas.



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Ahora bien, analizando las respuestas obtenidas del nivel operativo, se observa que el 43% se expresa ni en acuerdo ni en desacuerdo de que las discusiones sean saludables (ítem 44), evidenciando que la organización realiza pocas o ninguna reunión de equipos donde se reúnan los tres niveles organizacionales, para conversar sobre los errores cometidos o aspectos de trabajo que son delicados. Esto se afirma observando las respuestas del ítem 45 donde, una buena parte del nivel operativo afirma que sí existen discusiones dirigidas, pero los niveles táctico y estratégico, expresaban estar en desacuerdo de que se estimulan las discusiones abiertas entre individuos.

La falta de estimulación de las discusiones abiertas, se debe a que las decisiones se toman de la manera más fácil y rápida posible (ítem 48), esto indica que la alta gerencia tiene una buena disposición para la resolución de conflictos; no obstante, deben estimular las discusiones abiertas entre los tres niveles, e introducir dentro de las empresa capacitaciones como la inteligencia emocional, gestión de emociones, diálogo y comunicación, entre otros, que permitan ayudar a la prevención y gestión del conflicto. Aún más allá, es aconsejable dirigir la capacitación hacia a un desarrollo interior personal que va a servir al buen funcionamiento de la institución y como estímulo de superación personal. Esto ya que, como lo expresa Brunet (2007) los factores personales tales como, la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción, influyen en la percepción del clima organizacional, y por ende, en el comportamiento de los individuos.

b. Aceptación de opiniones, abarca los siguientes Ítems:

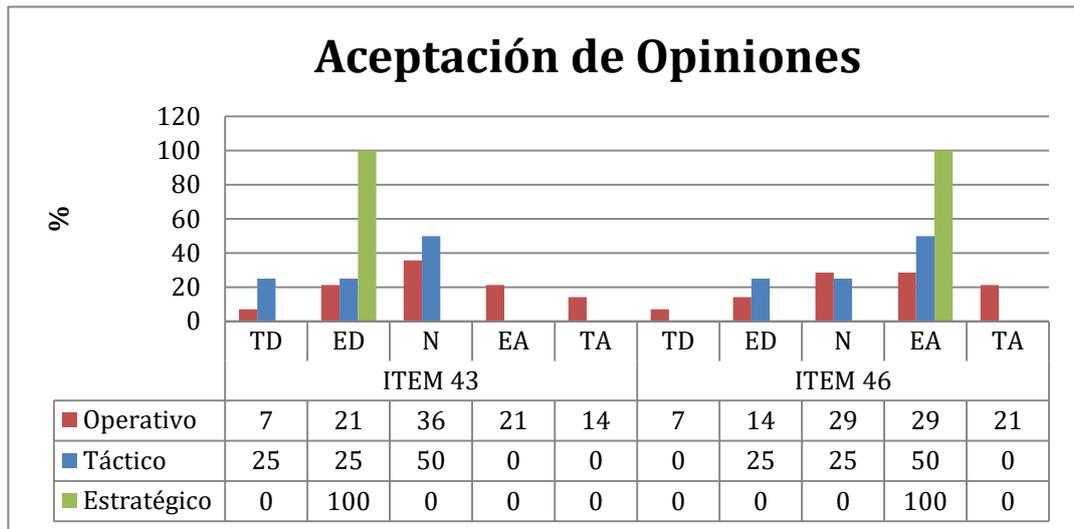
Ítem 43: *En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.*

Ítem 46: *Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.*

Los resultados de estas mediciones se muestran en el Gráfico Nro. 17, donde se refleja la manera en que, los superiores o directivos, aceptan las opiniones de sus colaboradores. En el ítem 43, 36% del nivel operativo y 50% del nivel táctico, manifestaron una posición neutral con respecto a que es mejor mantenerse callado para evitar discrepancias, lo que quiere decir que las opiniones sí son escuchadas dentro de la organización pero no de manera constante. Igualmente para el ítem 46, los tres niveles, declararon estar en acuerdo de que pueden decir lo que piensan aunque esa opinión sea distinta a la de sus jefes. Estos resultados pueden

caracterizar a la gerencia como Autoritaria Paternalista según la teoría de Likert, puesto que no es una gerencia cerrada que no acepta opiniones distintas sino que toma en cuenta las opiniones provenientes de la base.

Gráfico Nro. 17. Dimensión Conflictos: Aceptación de Opiniones



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

9. Dimensión Identidad

En esta dimensión se busca conocer si los empleados se sienten identificados con los objetivos organizacionales y con el equipo de trabajo. Los ítems que se abarcan son los siguientes:

Ítem 49: *Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización*

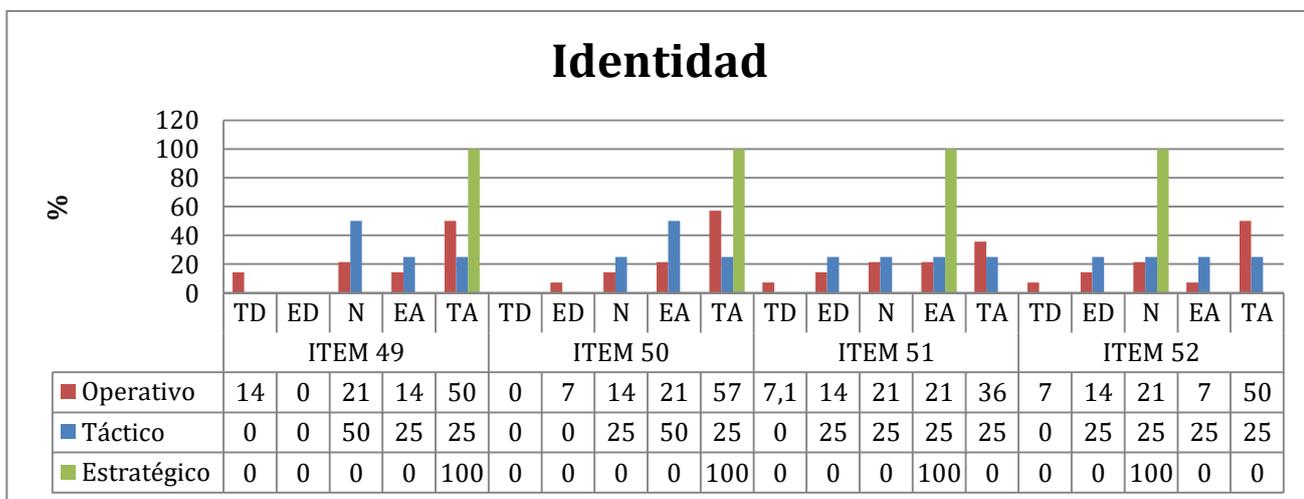
Ítem 50: *Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien*

Ítem 51: *Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización*

Ítem 52: *En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses*

En términos generales, se observa que sí existe una identidad positiva de los empleados con la organización. En el ítem 49 la mayor parte de los empleados están de acuerdo de sentirse orgullosos de trabajar en el ministerio público, y se percibe una identidad positiva con los compañeros, ya que la mayor parte del personal afirma estar totalmente de acuerdo de que el equipo funciona bien (ítem 50).

Gráfico Nro. 18. Dimensión Identidad



Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

Sin embargo, en el ítem 51, se percibe que no hay mucha lealtad hacia la organización, al mostrarse los niveles táctico y estratégico en acuerdo para dicha afirmación, lo que puede ser la razón por la cual una minoría del nivel operativo no percibe una sensación de orgullo hacia la misma (ítem 49).

Por otro lado, a pesar de trabajar bien en equipo, se percibe que no existe una verdadera preocupación por los asuntos de otros compañeros, sino que cada cual se preocupa por sus propios intereses, sobre todo el nivel operativo donde el 50% expresó estar totalmente de acuerdo en el ítem 52. Esto puede ser señal de que los empleados no se están identificando con los objetivos empresariales, sino que sólo trabajan para hacer bien sus labores sin ninguna motivación.

Estos últimos resultados tienen relación con las respuestas emitidas en la dimensión responsabilidad, donde se notó una percepción distinta en los tres niveles organizacionales, generando un clima laboral dividido en donde posiblemente no existe, por parte de cierto número de trabajadores, identidad con la empresa y por ende, no tienen responsabilidad por lograr de manera efectiva los objetivos organizacionales.

Una vez caracterizadas las nueve dimensiones del clima organizacional según Litwin y Sringer, se presenta en el Cuadro Nro. 5, las fortalezas y debilidades detectadas en cada una de las dimensiones dentro del departamento administrativo del ministerio público, cumpliendo así con el objetivo general de la presente investigación.

Cuadro Nro. 5. Fortalezas y Debilidades de las Dimensiones del Clima Organizacional

DIMENSIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> -Se tiene claro quién manda y toma las decisiones -Los empleados afirman conocer las tareas o funciones que a cada quien le corresponde -Los jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de una estructura interna bien definida -A veces no tienen claro a quien reportar -La productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación -La planificación la manejan bajo un sistema informal de planeación
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Existe confianza por parte de los directivos hacia el personal 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de estimulación al individuo a ser autónomo y resolver por sí mismo alguna dificultad en su puesto de trabajo. -Falta de responsabilidad por lograr de manera efectiva los objetivos

		- No existen estrategias que promuevan la creatividad y motiven o recompensen la iniciativa de todo el personal en la búsqueda de mejoras y soluciones.
Recompensa	-La institución está dispuesta a recompensar el buen desempeño de los empleados y ayudar a crecer a aquellos que se esfuerzan y destaquen en su trabajo - La institución no toma la crítica y las sanciones como métodos de castigos ante errores laborales.	-Necesidad de un plan de recompensa formal con el cual los trabajadores tengan la oportunidad de ser recompensados e incentivados por su buen desempeño laboral
DIMENSIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Desafíos	-La institución ha tomado riesgos en momentos oportunos y se arriesga por una buena idea.	-Los riesgos se asumen de forma esporádica o con demasiada precaución - Existe una actitud pasiva para los retos diarios o seguidos
Relaciones	-Las relaciones son adecuadas, dentro de un clima de trabajo agradable y sin tensiones - Prevalece una atmósfera amistosa dentro del trabajo - Las personas se conocen con facilidad, no son frías ni reservadas	-Existe discrepancia a nivel operativo sobre la posibilidad de conocer a las personas que laboran en la organización
Cooperación	- Existe participación y colaboración por parte de los jefes. - La dirección se preocupa por el bienestar de las personas para mejorar la	- Desacuerdos a nivel operativo sobre la existencia de una adecuada cooperación entre compañeros - No se manejan metas y objetivos empresariales para la planificación de

	productividad.	actividades
Estándares	<ul style="list-style-type: none"> -El personal se siente orgulloso de su desempeño en la empresa - La dirección está dispuesta a mejorar cualquier tipo de trabajo en la organización - Los jefes enfatizan el factor humano 	<ul style="list-style-type: none"> -No existe la compensación por el buen desempeño o alto rendimiento en el trabajo.
Conflicto	<ul style="list-style-type: none"> -En caso de haber equivocaciones, los superiores no señalan o ven mal las cosas - La alta gerencia tiene una buena disposición para la resolución de conflictos - Las opiniones sí son escuchadas dentro de la organización -Se puede decir lo que se piensa aunque esa opinión sea distinta a la de los jefes 	<ul style="list-style-type: none"> -La organización realiza pocas o ninguna reunión de equipos donde se reúnan los tres niveles organizacionales para conversar sobre los errores cometidos o aspectos de trabajo que son delicados.
Identidad	<ul style="list-style-type: none"> -Sí existe una identidad positiva de los empleados con la organización - La mayor parte de los empleados están de acuerdo de sentirse orgullosos de trabajar en la empresa Importaciones - La mayor parte del personal afirma estar totalmente de acuerdo de que el equipo funciona bien 	<ul style="list-style-type: none"> -No existe mucha lealtad hacia la empresa - Los empleados no se están identificando con los objetivos empresariales, sino que sólo trabajan para hacer bien sus labores sin ninguna motivación.

Fuente: Rodríguez y Perdomo (2022).

La finalidad del presente trabajo es aportar información útil y veraz, que sirva como herramienta de mejora y crecimiento, tanto a nivel profesional como organizacional, al departamento administrativo del ministerio público. Es por ello, que en base a los dos primeros objetivos, anteriormente alcanzados, se procedió a exponer una serie de acciones que contribuirán a mejorar los puntos débiles detectados en el clima organizacional de la organización objeto de estudio. Esto aprovechando las fortalezas que poseen, como lo es, que existe una identidad positiva de los empleados con la organización, los jefes y los directivos enfatizan el factor humano, se arriesgan por una buena idea, y tienen una buena disposición de mejorar cualquier tipo de trabajo en la organización.

En el Cuadro Nro. 6 se agrupan las acciones que se deben abordar, sugiriendo ciertas actividades a seguir para su cumplimiento. De igual manera, se muestran los beneficios que aportan para la empresa, así como también, el nivel organizacional encargado de su ejecución. Finalmente, se indican las dimensiones del clima organizacional que abarca, según Litwin y Stringer (1978), enumeradas de la siguiente manera:

1. Estructura
2. Responsabilidad
3. Recompensa
4. Desafíos
5. Relaciones
6. Cooperación
7. Estándares
8. Conflicto
9. Identidad

CONCLUSIONES

Del análisis de las respuestas suministradas por los informantes que conformaron el marco referencial para el estudio, se puede concluir lo siguiente:

- 1) El estudio de los datos indica que existe una percepción negativa referente a la gerencia que se implementa en la institución, donde se ha evidenciado a través de las respuestas, que existen barreras gerenciales, donde hay poca participación de los empleados en la búsqueda de soluciones a los problemas institucionales.
- 2) Existen pocos espacios para la reflexión, el debate, intercambio de ideas, lo que se debe normar como principios gerenciales, considerando la importancia de la retroalimentación para la consolidación de los procesos y logros institucionales.
- 3) De igual manera, no se implementan estrategias gerenciales, que permitan mejorar el clima organizacional, hay improvisaciones para la búsqueda de soluciones a conflictos, lo que impide un clima armonioso de trabajo, esto, a su vez, se proyecta en las interacciones de los miembros del departamento administrativo.
- 4) Se observa ausencia de motivación y liderazgo, para que se permita mejorar el clima organizacional en el departamento, lo que contribuiría a su vez, a consolidar un clima organizacional positivo. Romero (1999), establece, que para que un trabajador pueda realizar una labor efectiva, debe poseer un alto grado de motivación que lo lleve a cumplir cabalmente y con entusiasmo las funciones, tareas, y actividades inherentes a su profesión.
- 5) A su vez, los resultados obtenidos, se dirigen hacia la interpretación de que los trabajadores del departamento manifiestan la disposición a aceptar los cambios en los paradigmas laborales, considerando la importancia en asumir un nuevo esquema gerencial, lo que se considera positivo, pues la falta de información puede originar actitudes desfavorables en la

institución, pues se traducen en bajo rendimiento y escasa colaboración para lograr las metas.

- 6) El instrumento demuestra la necesidad de proponer mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma de decisiones en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, con la consolidación de herramientas que permiten lograr esta finalidad.
- 7) Los resultados demostraron que el personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se encuentra desmotivado por no existir interés de utilizar herramientas o técnicas para la resolución de conflictos, ya que no se sienten satisfechos con el proceso de comunicación empleado y no se les ha otorgado en ningún momento, reconocimientos por el rendimiento de sus labores, además que, no todos los trabajadores manifiestan sentirse satisfechos en el lugar donde prestan sus servicios, debido a las limitantes de la institución.
- 8) El proceso de toma de decisiones está centralizado en los directivos del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en muy pocas situaciones se toma en cuenta la opinión del personal: administrativo y de ambiente, pues son los directivos quienes tienen la autoridad para tomar las decisiones finales, ignorando los consejos, sugerencias y opiniones del resto del personal.
- 9) Los factores que inciden en el proceso de comunicación e información no favorecen el clima organizacional en el departamento, ya que se pudo conocer que este proceso es poco claro, los canales de comunicación son escasos y con interrupciones, además que existe un predominio de las vías informales de comunicación.

RECOMENDACIONES

Después de haber realizado todas las actividades planificadas en este estudio, y haber llegado a las conclusiones correspondientes, se recomienda:

- 1) Se sugiere al personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, capacitarse a través de cursos, talleres, diplomados; con el fin de mejorar las relaciones gerenciales y, por ende, el clima organizacional.
- 2) Los jefes deberían auto diagnosticarse, revisar los patrones de liderazgo, lo que les ayudaría a comprender el modo en que llevan a cabo las prácticas y procedimientos organizacionales, contribuyendo así a construir el tipo de liderazgo que beneficie el clima organizacional efectivo de la institución.
- 3) Se recomienda involucrar a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones, así como también en la definición y resolución de problemas, ya que al incluir a todo el personal, se incrementa el sentido de pertenencia y el nivel de compromiso de los trabajadores con la institución; además el tomar decisiones en grupos permiten evaluar diversas opciones.
- 4) Los canales de comunicación se deben mantener abiertos para lograr un buen desempeño de los trabajadores de la institución, para este fin se deben optimizar los recursos de información: pizarras, carteleras, láminas informativas, medios impresos para comunicar al personal los objetivos y metas de la institución, además de las reuniones donde el coordinador escuche y les permita discutir al personal sobre aspectos importantes del trabajo.
- 5) Los jefes y personal coordinador, deben transmitir información a todo el personal y retroalimentarla.
- 6) Se deben dictar talleres frecuentes de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, resolución de conflictos, que fortalezcan las

relaciones interpersonales de todos los que forman parte de la organización y que contribuya a mejorar el clima organizacional de la institución.

- 7) Se debe promover actividades de integración como celebrar fechas o eventos especiales tales como día de la madre, del padre, del trabajador, Secretarías, cumpleaños, fiestas de fin de año, que favorezcan y fortalezcan las relaciones interpersonales de los miembros de la institución.
- 8) Crear planes de incentivos y estrategias motivacionales dirigidas a reconocer y recompensar el buen desempeño de los trabajadores de la organización.
- 9) No presionar, ni imponer la asistencia o participación a actos o eventos políticos.

BIBLIOGRAFÍA

- Daft R.I. Teoría y diseño organizacional. 8ª ed. México: Thomson; 2005.
- Asenjo M. A, Gestión diaria del hospital. 2ª ed. España: editorial Masson; 2001.
- Riande G. Diapositivas presentación de proyecto de desarrollo organizacional., 04 de octubre 2008-10-08
- Chiavenato I. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª ed. México DF: Mc Graw Hill; 2007.
- Porras J.I, Robertson P. Desarrollo Organizacional: teoría, práctica e investigación. 2ª ed. Vol. 3 México: Editorial M.D Dunnet y L.M Hough; 1992.
- Stephen R. Comportamiento organizacional. 8ª ed. México: Prentice Hall; 1999.
- Marín J, Melgar A, Castaño C. Teoría y técnica de desarrollo organizacional. Guatemala: editorial OPS, OMS.
- Alvarez S. La cultura y el clima organizacional como factores relevantes.
- El comportamiento humano [internet]. México:
- <http://www.mitecnologico.com/Main/ElComportamientoHumano>.
- Navarro R, García A. Las teorías “X” y “Y”. [Internet]. Malaga: Universidad de Málaga. Disponible en:
- <http://www.eumed.net/libros/2007c/340/las%20teorias%20x%20y%20y.htm>
- López C. teoría y pensamiento administrativo [internet]. México. Disponible en:
- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>
- Philip R, Larry J, Keneth R. Calidad sola no es suficiente. Séptima edición. Nueva York, Estados unidos.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE.

PRESENTACIÓN

En la actualidad, el sistema organizacional de las instituciones atraviesa por situaciones de contingencia donde los trabajadores deben implementar mecanismos estratégicos asumiendo la responsabilidad de dirigir y enrumbar la organización hacia metas pre-establecidas bajo un ambiente de incertidumbre y presiones socio-económicas, tal situación permite evidenciar que se necesitan herramientas gerenciales que permitan actitudes de cambio, la apertura y el establecimiento de habilidades concretas donde se materialicen diversos roles interpersonales requeridos para diversas situaciones. Como resultado del presente estudio, surge la propuesta de mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma de decisiones en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, orientada a lograr el fortalecimiento en la institución a través de un ambiente laboral acorde con los cambios organizativos actuales.

Se hace necesario destacar que el personal administrativo del Ministerio Público, puede alcanzar el éxito dentro del sector donde se desarrollan sus actividades básicas cuando formula, ejecuta y evalúa las estrategias y acciones que le permitan alcanzar el rendimiento esperado. Según el Diccionario Enciclopédico Larousse (1997, p. 424), una estrategia es “el arte de dirigir un conjunto de disposiciones para alcanzar un objetivo”, lo cual indica que se deben desarrollar lineamientos o mecanismos con imaginación e intuición que lleven a los directivos y personal de la institución a mejorar el ambiente de trabajo y alcanzar las metas establecidas.

De tal manera, la propuesta está dirigida al personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre y tiene como propósito fundamental suministrar estrategias flexibles y coherentes que puedan ajustarse a la realidad del entorno laboral permitiendo mejorar las expectativas de sus miembros, la percepción del ambiente, induciendo al trabajo de equipo enmarcado en el clima organizacional y la toma decisiones.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

A medida que transcurre el tiempo se vislumbra con más profundidad la crisis laboral a nivel nacional, por una parte, los planes y programas no se adaptan a la realidad fluctuante del ambiente organizacional y de las expectativas de la sociedad, por otra parte, se ha generado una crisis institucional, relacionada con el hecho de que los trabajadores han perdido motivación por los ascensos a cargos directivos, debido a que son considerados con poca experiencia para el desempeño en los mismos, prueba de ello es la gran cantidad de instituciones públicas que son conducidas por directivos interinos o encargados.

Por lo antes expuesto, es necesario orientar el clima organizacional a la satisfacción de las necesidades gerenciales, lo cual proyectará un mejor clima de trabajo y una mejor motivación al logro, que conducirá al cumplimiento de los objetivos institucionales. Es tiempo de instrumentar reformas laborales en el campo gerencial, poniendo a disposición del personal, estrategias para mejorar el clima organizacional fomentando la libertad y desarrollando habilidades cónsonas con las exigencias actuales; al respecto, señala Rivas (2014, p. 10).

El propósito que el individuo (trabajador prospectivo) se integre con el sistema laboral e interactúe de manera eficiente y creativa con los elementos del sistema. La acción gerencial es indispensable para facilitar

la adaptación y evitar la disonancia cognoscitiva que acarrea conflictos y frustraciones y a la larga, poca productividad, entropía, fatiga y crisis.

De esta manera, la implementación de mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma de decisiones en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se ubican en el contexto del cambio organizacional.

FUNDAMENTACIÓN

La propuesta de mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma de decisiones en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre está fundamentada en postulados teóricos relacionados con la administración empresarial que según Stoner y Freeman (1994), establece:

- 1) **Lograr la aceptación del cambio:** Los miembros de la organización deben convencerse de que el cambio beneficiará. Este convencimiento tiene mayores posibilidades de darse si los empleados participan con los gerentes en la toma de decisiones.
- 2) **Estimular nuevas ideas:** Los gerentes manifestarán con sus palabras y acciones que les agradan nuevos métodos. Para estimular la innovación, han de estar dispuestos a escuchar las sugerencias e implementar las más prometedoras para determinar los resultados.
- 3) **Permitir más interacción:** se favorece una atmósfera creativa y de tolerancia si la gente tiene la oportunidad de interactuar con miembros de sus grupos de trabajo y con las pertenecientes a otras dependencias. Tal interacción estimula el intercambio útil de información, el flujo libre de ideas y perspectivas frescas de los problemas.
- 4) **Tolerar el Fracaso:** cuando se implantan nuevas ideas, muchas de ellas pueden resultar inútiles. Los gerentes eficientes aceptan y tienen en cuenta el hecho de que se invertirán tiempo y recursos en la implantación de nuevas ideas que tal vez puedan fracasar.
- 5) **Establecer objetivos claros y dejar libertad para alcanzarlos:** los miembros de la organización deben tener un propósito y objetivo de su innovación. Si se dan pautas y se imponen restricciones razonables, los gerentes dispondrán de cierto control sobre el tiempo y los recursos invertidos en el comportamiento creativo.

6) Ofrecer reconocimiento: Las personas creativas están motivadas para trabajar en actividades que les interesan. Pero, como a todos les gusta ser reconocidos por una actividad bien ejecutada. Al ofrecer estímulos de reconocimiento en forma tangible, los gerentes demuestran que en la organización se aprecia el comportamiento creativo.

ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

Factibilidad Técnica y Operativa

Técnica: En lo que se refiere a la factibilidad técnica está representada por los recursos tangibles para el desarrollo de la propuesta, destacando que el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, disponen de recursos materiales para la implementación y desarrollo de la misma, ya que son recursos sencillos que se pueden trasladar con facilidad.

Operativa: En la fase operativa se destaca el recurso humano disponible para el desarrollo de la propuesta, entre ellos se encuentra la colaboración y participación del personal administrativo, los cuales permitirán la efectividad de la misma, por ser los beneficiados, encontrando herramientas de aplicabilidad en el contexto real.

Económica: Los recursos económicos para el desarrollo de la propuesta están referidos a los gastos para la materialización de la misma, donde el investigador, para el éxito de la misma asumirá los gastos de aquellos materiales que sean necesario tales como: copias, carpetas, lápices, destacando que la institución cuenta con los espacios adecuados para el desarrollo e implementación de la propuesta.

ALCANCES Y LIMITACIONES

Una vez que se ha detectado los aspectos más importantes y generales que contribuyen a mejorar el clima organizacional en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se establecerán vínculos ante los

planteamientos para determinar así los alcances y las limitaciones de esta propuesta, que se diseña con el fin de cambiar la realidad que influye en la institución.

Alcances:

1. Capacitar al personal administrativo y de ambiente de la institución.
2. Inclusión de la Evaluación técnica, operativa y económica de la propuesta.
3. Se contribuirá a mejorar el Clima Organizacional de la Institución.

Limitaciones:

- 1) La Institución no cuenta con Recursos Audiovisuales ni tecnológicos, por lo cual se tendrá que alquilar estos equipos, para poder desarrollar la propuesta.
- 2) La motivación es un factor importante y que puede ser limitante si el personal que hace vida en la institución, no está dispuesto a capacitarse, ni participar.
- 3) El factor económico. Se requiere de recursos para la implementación de la propuesta. Esta podría ser una limitante, más, sin embargo, se hará lo posible para cumplir con los objetivos previstos.

**MECANISMOS ESTRATÉGICOS SOBRE EL CLIMA
ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO
SUCRE.**

Mecanismos para la Formulación de Metas

- ✓ Para los fines concretos del clima organizacional, se concibe una meta como la culminación de una actividad emprendida en visión clara de oportunidades debilidades y de la concepción de la misión de la organización.
- ✓ La formulación de metas implica especificar la misión de la organización y después establecer metas que la traduzcan a términos concretos.
- ✓ Determinar los recursos económicos, humanos y cognoscitivos para llevar a cabo las metas de la institución.
- ✓ El personal administrativo y la comunidad laboral en general, deberán tener claro los valores (alta autoestima, respeto, conocimientos organizacionales, conocimiento en su entorno, y confianza de grupo) y estar dispuesto a abordar metas alternativas.

EVALUACION:

Se realizará desde el primer momento que se aplique la propuesta.

VIABILIDAD:

Tomando en cuenta la situación económica actual que presenta el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se propondrán alternativas que puedan servir como respaldo financiero para llevar a cabo la realización de la propuesta.

1. Buscar personas capacitadas y con experiencias acerca del tema.
2. Contar con apoyo del personal que labora en el departamento administrativo.
3. Pedir colaboración al sindicato y cada uno de sus comités o comisiones.
4. Acudir a los organismos que forman parte del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, entre otros...

LINEAMIENTOS CONSIDERADOS POR LA AUTORA: MUÑOZ (2013), PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE.

❖ Ambiente de Trabajo

Para los fines concretos del clima organizacional, se concibe el ambiente de trabajo como medio o escenario en el cual se llevan a cabo las funciones o actividades del personal. El ambiente de trabajo está conformado por aspectos objetivos, tales como políticas, reglas, sistemas y estructuras y sus respectivos vínculos con sus aspectos subjetivos como comportamiento cordial, y apoyo.

❖ Lineamientos para el Ambiente de Trabajo.

- ✓ Incentivar la comunicación abierta de opiniones en función de solventar problemas individuales o grupales en el departamento.
- ✓ Fortalecer el sentimiento de que cada uno de los trabajadores pertenecen al departamento administrativo ya que es un miembro valioso de un equipo de trabajo.
- ✓ Subordinar el interés individual y general, para que las metas de un individuo o grupo prevalezca ante los de la organización.
- ✓ Establecer las directrices de las disciplinas como una condición indispensable para el desarrollo armónico de las actividades.

- ✓ Reafirmar los principios del espíritu de grupo, destacando la importancia del trabajo en equipo y el mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- ✓ Desarrollar acciones que conduzcan a una mayor efectividad en las tareas realizadas.
- ✓ Propiciar la realización de talleres sobre autoestima, crecimiento personal, motivación, asertividad, entre otros.
- ✓ Fortalecer una actitud activa y participativa de los docentes en la búsqueda de situaciones conflictivas o inquietantes.

❖ **Estructura Organizativa**

Bajo esta denominación se encuentran los aspectos formales de la organización, representados por la formalización de las tareas y funciones, las pautas de comunicación, la disposición de los recursos, las estrategias de desempeño y sus vínculos con el espacio físico disponible.

❖ **Lineamientos para la Estructura Organizativa**

- ✓ Evitar las barreras en la fluidez de los procesos comunicacionales formales e informales, en busca de la cohesión e integración en las conductas de los integrantes del departamento administrativo.
- ✓ Propiciar la interacción entre los directivos en los planos afectivos y administrativos.
- ✓ Proponer estrategias metodológicas orientadas a mejorar el desempeño laboral, fundamentalmente en lo referente a la formación y a la evaluación.
- ✓ Estructurar los planes operativos atendiendo la disposición de recursos por parte de la organización.

❖ **Supervisión Personal**

Dentro de este aspecto se incluyen las consideraciones relacionadas con las especificaciones sobre el trabajo de los trabajadores del departamento administrativo y las variables relacionadas con el cumplimiento de las mismas en función de medir adecuadamente la eficiencia del personal, con especial atención en su satisfacción.

❖ **Lineamientos para la Supervisión del Personal**

- ✓ Capacitar al personal para lograr su participación efectiva en los procesos de la toma de decisiones dentro del departamento.
- ✓ Evaluar las condiciones del personal en referencia a la revisión, mejora y actualización de conocimientos con el firme propósito de estimularlos en estos aspectos.
- ✓ Fortalecer la retroalimentación de los resultados obtenidos.
- ✓ Propiciar situaciones que generen cambios de actitud en la labor de los trabajadores y en su entorno.
- ✓ Incentivar al personal sobre la efectividad laboral de los miembros del departamento de acuerdo a los resultados obtenidos de los objetivos propuestos, en función de incrementar la eficiencia.
- ✓ Preparar agendas para reuniones grupales, estableciendo reglas para su desarrollo, así como la posibilidad de discutir puntos particulares de interés común.

Perfil que se espera alcanzar en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

- ✚ El personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, de acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia una deficiencia en

cuanto al desarrollo y capacitación gerencial de los mismos: aspecto no compatible con los retos de la gerencia moderna donde se ha integrado el proceso administrativo.

✚ En vista de lo antes planteado, se establece que el acercamiento al perfil gerencial del personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, dependerá en gran medida de la apertura al cambio y la flexibilidad que manifiesten los participantes y de la interacción de los elementos involucrados denominados facilitador-participante. Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se propone para el establecimiento del perfil, las siguientes características:

- **Alta autoestima:** un personal que comparte e invita a la integridad, honestidad, responsabilidad, comprensión y el amor, siente que es importante, tiene confianza en su propia competencia.
- **Alta motivación al logro:** busca alternativas para mantener su motivación interna y la del resto de los integrantes de la organización.
- **Comunicación multidireccional:** un trabajador que establece una comunicación fecunda con todo el personal y la comunidad en general.
- **Fluidez conceptual:** expresa ideas claras y concretas, abriendo un compás de aprendizaje con su grupo.
- **Tolerancia a la ambigüedad y la discrepancia:** un trabajador que sabe manejar con habilidad diferentes puntos de vista.
- Apertura para evitar el cierre prematuro de procesos y situaciones.
- **Visión holística:** de la misión gerencial: un trabajador que tiene clara su misión como gerente, hace algo con sus ideas e intenta realizar sus sueños o poner en práctica sus anhelos.
- **Sentido de pertenencia:** ve a la institución laboral como suya y trata de mantener un clima de trabajo agradable.

- **Imaginación creadora:** utiliza su imaginación de manera consciente y deliberada, tratando siempre de ser más flexible y de mente abierta, siempre toma interés en las ideas nuevas.
- **Espíritu indagador:** es capaz de abrirse a las fuentes de información que los demás se niegan a sí mismo. Demuestra con su acción qué espera, aprende de la experiencia y no requiere de un modelo preparado.
- **Autorrealización:** trata de alcanzar el potencial dentro de sí mismo, el máximo desarrollo, creatividad y auto expresión.
- **Repertorio creativo y pensamiento integrador:** toma su tiempo para estructurar su pensamiento y llevar a cabo sus objetivos con las exigencias propias de una innovación.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL:

Ley Orgánica del Trabajo (2012). Gaceta Oficial N° 6076. Extraordinario. Mayo, 7 de 2012.

Capítulo III

Del Derecho al Trabajo y del Deber de Trabajar

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia.

El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (C.R.B.V) (1999). Gaceta Oficial N° 5453. (Marzo, 3 de 2000).

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Para el mejor entendimiento del presente artículo es preciso indicar que todos tenemos derecho al trabajo, pero también tenemos derecho a obtener beneficios apreciativos dentro de ella, ya que nuestro bienestar es uno de los factores más importante dentro de la empresa y que nuestra existencia no debe ser menospreciada sino apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa.

Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (2005). Gaceta Oficial N° 38.236 Julio, 26 de 2005.

CAPITULO I

Disposiciones Generales

Artículo 1.

El objeto de la presente Ley es:

- 1) Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para
- 2) el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
- 3) Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
- 4) Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.

- 5) Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa.
- 6) Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema de Seguridad Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional.
- 7) Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolor o negligencia de su parte.

FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA Y PSICOLÓGICA:

La fundamentación filosófica y psicológica, para la elaboración de programas y documentos didácticos y metodológicos está determinada por el materialismo dialéctico y puede resumirse por la definición dada por Lenin sobre el camino efectivo que recorre el conocimiento: " [...] de la contemplación viva al pensamiento abstracto y de éste a la práctica, tal es el camino dialéctico del conocimiento de la verdad, del conocimiento de realidad objetiva"...

En los aspectos psicológicos, los programas deben contribuir a hacer objetiva la capacitación laboral. Las investigaciones han demostrado que cuando se diseña un programa con un sistema de actividades comunicativas que sea capaz de desarrollar la competencia comunicativa en función de los intereses cognoscitivos de los trabajadores, se aprovechan en mayor grado las potencialidades de los órganos sensoriales, lográndose con su utilización una mayor permanencia de los conocimientos en la memoria.

MISIÓN: La propuesta de mecanismos estratégicos sobre el clima organizacional y la toma de decisiones, tiene como misión satisfacer las necesidades del mejoramiento del clima organizacional en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, lo que permitirá consolidar un trabajo con proyección institucional.

VISIÓN: Desarrollar mediante la aplicación de talleres, la praxis referente a mecanismos estratégicos que permitan mejorar el clima organizacional y la toma de decisiones.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

Desarrollar en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, estrategias gerenciales requeridas para un óptimo ambiente organizacional.

Objetivos Específicos

- Considerar la importancia del conocimiento y aplicación de las Estrategias Gerenciales, para mejorar el clima organizacional y la toma de decisiones.
- Determinar los elementos que intervienen en el clima organizacional.
- Capacitar a los jefes a fin de identificar las necesidades del departamento administrativo donde laboran para un clima organizacional efectivo.
- Propiciar un Clima Organizacional favorable dentro de la actividad para un afianzamiento de experiencias.

ESTRUCTURA Y DISEÑO DE LA PROPUESTA: ORGANIZACIÓN DE TALLERES QUE PERMITAN INTERACTUAR SOBRE LAS ESTRATEGIAS GERENCIALES RELACIONADAS CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

❖ Lineamientos para su ejecución

Los talleres han sido organizados en sesiones de trabajo con una duración de cuatro (4) horas diarias para una total de 28 horas que de acuerdo a los tópicos tratados en cada una: Se realizarán en un horario que no interfiera con las jornadas laborales.

❖ Organización de los Talleres

SESIÓN CONTENIDO

- 1) Diagnóstico
- 2) Enfoques sobre clima organizacional
- 3) Planteamiento de estrategias gerenciales

Cuadro N° 1.

SESIÓN 1

Objetivo General:

Capacitar al personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en estrategias gerenciales que permitan establecer el mejoramiento del Clima Organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
1. Considerar la importancia del conocimiento y aplicación de las Estrategias Gerenciales, para mejorar el clima organizacional y la toma de decisiones.	Con este taller inicial se pretende definir los conocimientos previos que poseen los trabajadores sobre estrategias gerenciales para mejorar el clima organizacional y la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none">• Presentación “La gente que me gusta” dinámica.• Posteriormente se darán palabras de bienvenida.• Luego se realizará exposición sobre destrezas, actitudes y habilidades del jefe del departamento.• Mesas de trabajo• Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">· Humanos: Personal asistente· FacilitadorMateriales:<ul style="list-style-type: none">· VideoBeam· Fotocopias· Láminas	<ul style="list-style-type: none">▪ Interacción del resultado de las mesas de trabajo.• Aportes

Fuente: Perdomo y Rodríguez (2022).

Cuadro N° 2.

SESIÓN 2

Objetivo General: Capacitar al personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento del Clima Organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>2.- Determinar los elementos que intervienen en el clima organizacional.</p>	<p>Enfoques del Clima Organizacional y su incidencia en el ambiente laboral.</p> <p>Elementos que intervienen en el Clima Organizacional</p>	<p>Presentación “Siete hábitos de Personas altamente efectivas”. Destacando cumplimiento de responsabilidades para un Funcionamiento óptimo, resaltando la comunicación asertiva y un Clima Organizacional positivo para un trabajo productivo y efectivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Mesas de trabajo · Conclusiones 	<ul style="list-style-type: none"> · Humanos: Personal asistente Facilitador · Materiales: · Video Beam · Fotocopias · Láminas 	<p>Cada grupo de las mesas de trabajo expondrá sobre el tema y generará aportes destacando la importancia del Clima Organizacional adaptado al contexto real.</p>

Fuente: Perdomo y Rodríguez (2022).

Cuadro N° 3.

SESIÓN 3

Objetivo General: Capacitar al personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento del Clima Organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS	EVALUACIÓN
Propiciar un Clima Organizacional favorable dentro del desarrollo de la actividad para un afianzamiento de experiencias.	Destacar la importancia de la implementación de estrategias gerenciales para un Clima Organizacional armonioso y productivo en la institución.	Reunión en mesas de trabajo para generar aportes referentes a estrategias gerenciales aplicables en la institución para consolidar un Clima Organizacional Armónico.	• Humanos: Personal asistente · Facilitador Materiales: · Video Beam · Fotocopias · Láminas	Se jerarquizarán las estrategias gerenciales considerando los resultados que beneficiarán el Clima Organizacional en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre representado a través de experiencias que determinará el grupo.

Fuente: Perdomo y Rodríguez (2022).

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2021.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Rodríguez Limpio, Lizandro José	CVLAC	23582379
	e-mail	lizandrojrodriguez2015@gmail.com
	e-mail	
Perdomo Flores, Carlos José	CVLAC	26118177
	e-mail	carlosperdomof2@gmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Organización, Liderazgo, Clima Laboral, Relaciones Interpersonales
--

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
CIENCIAS SOCIALES	RECURSOS HUMANOS

Resumen (Abstract):

Las organizaciones son consideradas como un conjunto unido, conformado por un grupo de personas con el fin de lograr los objetivos propuestos. En este sentido, el factor más importante de una organización es el talento humano complementado con factores o elementos básicos como las relaciones interpersonales, la comunicación, satisfacción laboral, ambiente de trabajo, entre otros. En este estudio se realizó un análisis del clima organizacional que prevalece en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná, Estado Sucre. Para tal efecto, desde el punto de vista metodológico, se realizó una investigación de campo tipo descriptiva a una población de 7 (siete) empleados. Se utilizaron fuentes primarias y secundarias. Como técnica de recolección, se usó el cuestionario, la observación directa, simple, llegando a la conclusión que el clima organizacional preponderante en este ente presenta dificultades como la falta de organización y planificación, tampoco hay claridad en las líneas de mando, ni existe una buena comunicación, sin embargo, los empleados han manifestado su identidad con la organización.

Palabras claves: Organización, talento humano, relaciones interpersonales, identidad.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
ZELIDETH CAMACHO	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	3829995
	e-mail	zelycamsa@gmail.com
	e-mail	
MARIA MONTAÑEZ	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8649219
	e-mail	mmontanez2008@hotmail.com
	e-mail	
OLY MATA	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	12276667
	e-mail	olymataudo@gmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2022	11	01
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Clima.doc	Aplication/Word

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado(a) GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado(a)

Área de Estudio: CIENCIAS SOCIALES

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30
Cordialmente,
[Firma]
JUAN A. BOLANOS CUNPELO
Secretario

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Apartado Correos 094 / Telés: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



Lizandro Rodríguez
AUTOR



Carlos Perdomo
AUTOR



MSc. ZELIDETH CAMACHO
ASESOR



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

PARTE II

COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021.

TUTOR:
Prof. (Msc) Oly A. Mata

REALIZADO POR:

Br. Lizandro Rodríguez

Br. Carlos Perdomo

Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como Requisito
Parcial para optar por el Título de:

LICENCIADOS EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Cumaná, Octubre 2022



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CURSOS ESPECIALES DE GRADO

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ,
ESTADO SUCRE. AÑO 2021.**

Tutor:
Msc Oly A. Mata

Autores:
Br. Rodríguez Lizandro
Br. Perdomo Carlos
Año 2022

RESUMEN

El enorme desafío que presenta hoy en día la dirección y administración de Recursos Humanos a nivel mundial radica en producir o crear las herramientas necesarias y útiles, por medio de las cuales el personal logre comprometerse con las metas organizacionales e integrarse en el plan de la compañía para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el área. Según Gibson se han desarrollado un grupo de averiguaciones, pese a los esfuerzos y resistencias para invertir en estas labores a causa de las empresas y estados. Asumiendo esto, se puede establecer que los individuos se deban a la organización con base a sus propios intereses. Es bien sabido que toda organización tiene como fin que el trabajo es ejercer un alto nivel de compromiso organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos. Entonces, el compromiso organización puede ser uno del mecanismo que tiene la dirección de recursos humanos para garantizar la lealtad i vinculación de los empleados con su organización. Por otra parte, se puede tratar de conseguir que los individuos se deban a la organización en base a sus propios intereses. La constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las normativas laborales que emanan de ella tienen como propósito proteger al trabajo como un hecho social y regular las relaciones que derivan de este, lo que obliga a las organizaciones a garantizar niveles adecuados por el compromiso laboral de los trabajadores.

INTRODUCCIÓN

La dirección y administración de los recursos humanos a nivel mundial presenta un desafío, el cual radica en generar herramientas útiles por medio de las cuales el personal se comprometa con las organizaciones para obtener ventajas sostenibles y duraderas en la era.

El mecanismo que la dirección de recursos humanos para examinar la lealtad y la vinculación de los empleados, sería el compromiso organizacional. Se han realizado averiguaciones, a pesar de los esfuerzos y resistencias de las empresas y estados para invertir en estas labores. Basado en esto se puede establecer que los individuos se comprometan con las organizaciones con base a sus propios intereses. Es bien sabido que las organizaciones tienen con fin que el trabajo es ejercer un alto nivel de compromiso organizacional, definiendo este compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.

En la constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las normativas que emanan de ellas tienen como propósito proteger al trabajo como un hecho social. Pese a estas normativas en materia gremial promueven el compromiso laboral. De esta forma puesto que la verdad económica ha tenido un efecto en el entorno gremial debido a que los recursos como la inflación y el crecimiento de estos bienes y servicios influyen en el sueldo real del trabajador venezolano.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El enorme desafío presente de la dirección y administración de los Recursos Humanos a nivel mundial radica en generar herramientas útiles por medio de las cuales el personal logre llegar a comprometerse con las metas organizacionales e integrarse en el plan de compañía, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en la era. El Compromiso Organizacional podría ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para examinar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. De esta forma, si se consigue que los empleados se encuentren bastante reconocidos e implicados en la organización en la que trabajan (compromiso actitudinal), más grandes van a ser las probabilidades de que permanezcan en la misma.

Según Gibson, Ivancevich, y Donnelly, (2014, p. 67),

Se han desarrollado un grupo de averiguaciones, pese a los esfuerzos y resistencias para invertir en estas labores a causa de las empresas y Estados, en especial en territorios Latinoamericanos. No obstante, una revisión descriptiva de la literatura plantea que es complicado descubrir una averiguación suficiente, elemental y clara para asegurar que un trabajador satisfecho sea enormemente beneficioso, por otro lado, en la práctica es viable hallar trabajadores satisfechos y poco productivos.

Asumiendo lo que sustenta el autor, se puede establecer que los individuos se deban a la organización con base a sus propios intereses (compromiso de continuidad). Tal, altos niveles de compromiso posibilitarán que se mantengan las capacidades colectivas generadas y las ventajas sostenibles y duraderas que la organización ha sido capaz de lograr. Es bien sabido que toda organización tiene como fin que el trabajo es ejercer un alto nivel de Compromiso Organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos. El cual es definido por

Robbins y Judge (2009, p. 79) como el “grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea permanecer en relación con ella”.

Si bien el compromiso organizacional ha sido definido de diversas maneras, una de las más aceptadas quizá sea la enunciada por Meyer y Allen (1991, p. 175), cuyo enfoque conceptual multidimensional. Ellos señalan que el compromiso organizacional en cuanto a la satisfacción laboral y la cooperación en el trabajo ha sido una de actitudes organizacionales más estudiadas.

Meyer y Allen (2001), definen el compromiso organizacional como “un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización”, estos autores conciben el compromiso organizacional como el proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran más. Similar a un estado psicológico, está caracterizado por la relación que existe entre una persona y la organización; donde el compromiso se divide en tres componentes que expresan el deseo (compromiso afectivo), la necesidad (compromiso continuo) y la obligación (compromiso normativo) que incita al trabajador para colaborar y permanecer en la organización.

Cabe resaltar que los autores al decir que existen tres dimensiones del Compromiso organizacional, no implican que existen tres variables distintas, sino que en realidad es una sola, pero en tres facetas. Respectivamente, el compromiso afectivo, el continuo y el normativo.

Entonces, el compromiso organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. Existe entre los miembros de una organización, cuando las personas se identifican con la misma, o cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados, son totalmente congruentes. Así, si se consigue que los empleados estén muy

identificados e implicados en la organización en la que trabajan (compromiso actitudinal), mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados, que en definitiva conducirán a que la organización sea más eficiente y consiga sus objetivos.

Por otra parte, se puede tratar de conseguir que los individuos se deban a la organización en base a sus propios intereses (compromiso de continuidad); pese a ello si los costes de abandonar la organización fueran muy elevados debido a políticas salariales, incentivos, relaciones, prestigio, u otras políticas de gestión de Recursos Humanos, los individuos tenderán a permanecer en ella manteniéndose de nuevo las capacidades colectivas dentro de la misma como sustento de las ventajas sostenibles y duraderas que la organización hubiera sido capaz de conseguir.

En Venezuela, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) y las normativas laborales que emanan de ella tienen como propósito proteger al trabajo como hecho social y regular las relaciones que derivan de éste, lo que obliga a las organizaciones a garantizar niveles adecuados de velar por el compromiso laboral a los trabajadores. La CRBV estipula, entre otras, el derecho que tiene toda persona al trabajo y a la seguridad social. Las organizaciones de igual manera deben respetar lo contemplado en Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT) sobre la estabilidad laboral, jornada de trabajo, tiempo de descanso, remuneración, seguridad social, recreación, entre otras. También deben asegurar el bienestar de sus trabajadores garantizando condiciones de salud, higiene y seguridad en un ambiente de trabajo adecuado, así como garantizar la participación de los trabajadores en la vigilancia y control de las condiciones de trabajo, como lo estipula la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). Otras normativas laborales deben ser igualmente cumplidas por las organizaciones para garantizar el bienestar de los trabajadores.

No obstante, pese a que estas normativas en materia gremial promueven el compromiso laboral, la verdad que se habita en el territorio fue un elemento que incide en el planeta del trabajo. De esta forma, puesto que, la verdad económica ha tenido un efecto en el entorno gremial, debido a que recursos como la inflación y el vertiginoso crecimiento de los costos de los bienes y servicios influyen en el sueldo real del trabajador venezolano. El Sueldo Mínimo que decreta el Régimen Nacional se hace insuficiente para cubrir las necesidades de los trabajadores y las de su familia. Todo lo mencionado conduce a la precarización del trabajo y, por consiguiente, incide en el compromiso laboral y en la percepción de los trabajadores sobre la misma, y paralelamente en el tipo de Compromiso Organizacional que el trabajador tiene con la organización. Es por esto que este aspecto además debería ser considerado por la organización al instante de implantar sus tácticas y proponer sus fines, puesto que, están afectando al trabajador y, por consiguiente, a la organización.

Es de allí que actualmente, las organizaciones públicas de Venezuela, producto de los múltiples a esos desafíos del entorno, han sido inducidas a plantearse cambios en los sistemas de gestión, conllevando a la actualización de sus procesos de trabajo, no sólo administrativos, sino también gerenciales, investigativos y de extensión, como parte de su compromiso como organización generadora de conocimientos y un talento humano calificado al servicio de su labor permeada por los principios de calidad y excelencia.

De allí, que éstas estén conscientes de que para ganar espacios de confianza, credibilidad y reputación en el entorno, se requiere de un personal, capacitado y actualizado en los avances de la ciencia, tecnología y comunicación, aunado al sentido de compromiso, capaz de aportar ideas, para mantenerse competitivo en el mercado de desarrollo organizacional. Siendo en este particular, el personal trabajador, instrumento gestor de habilidades y competencias al servicio de la formación de personas en pro de la adquisición de conocimientos

cónsonos con las disciplinas ofertadas para atender las necesidades demandantes de la sociedad de hoy.

El Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, es una organización pública que hace cumplir los derechos de todos los sucrenses. La institución realiza además, la investigación para la Administración de Justicia donde pueden ser presentados los delitos cometidos por el infractor de la ley, acusando así a quien tente contra los derechos del ciudadano; últimamente dicha dependencia está creciendo significativamente, sin embargo, la desorganización en los empleados del departamento de administración ha generado ciertos procesos insatisfactorios, desmotivación del personal, poca convicción de continuar en el trabajo, algunos empleados manifiestan sentimientos de culpa y dudas por pensar abandonar su trabajo, sin embargo otros manifiestan el sentimiento de lealtad por su labor, otros afirman que tienen otras oportunidades para obtener otro empleo mejor, otros manifiestan inseguridad sobre otras opciones de empleo, todo ello producto a la presión económica para continuar en el empleo y así entre otros problemas por no tener una estructura organizacional definida.

Cabe mencionar que si en el departamento de administrativo mantuviera un excelente compromiso organizacional permitiera que los trabajadores evolucionaran como seres libres y desarrollen sus capacidades personales, participando en el desarrollo de la organización con las cuales interactúan. Es así, como con el presente estudio se espera conocer de manera acertada la forma como los empleados perciben el compromiso organizacional del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre y detectar los aspectos fuertes y débiles de su compromiso organizacional para, de esta forma y con su análisis, proponer los ajustes necesarios en un excelente compromiso organizacional que sea consono con las políticas de recursos humanos, que pueda ser aprobado por los directivos y así mismo ejecutado por las personas competentes para ello.

Es de allí, que el objetivo del trabajo es Diagnosticar el compromiso organizacional del personal del Departamento Administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre como herramienta de gestión de recursos humanos. De esta forma lo que se pretende es que la organización pueda disponer de un mejor conocimiento de los individuos, para así poder incentivar comportamientos que repercutan en unos mejores resultados. Es de allí que se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el compromiso normativo del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre?

¿Cuál es el compromiso afectivo del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre?

¿Cuál será el compromiso de continuidad del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre?

1.2 OBJETIVOS.

1.2.1- Objetivo General.

Diagnosticar el compromiso organizacional actualmente del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Determinar el compromiso normativo del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en relación con:
 - *Convicción de que debe continuar en la organización.*
 - *Sentimiento de culpa por dejar la organización.*
 - *Sentimiento de lealtad hacia la organización.*
 - *Sentimiento de deuda con la organización.*

- Determinar el compromiso afectivo del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en relación con:
 - *Deseo de permanecer en la organización.*
 - *Identificación con la organización.*
 - *Sentimiento de pertenencia hacia la organización.*
 - *Vínculo emocional con la organización.*

- Determinar el compromiso de continuidad del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en relación con:
 - *Oportunidades para obtener otro empleo.*
 - *Inseguridad sobre otras opciones de empleo.*
 - *Presión económica para continuar en el empleo.*

1.3.- Justificación.

Entre las metas de la administración de recursos humanos debería estar el proveer calidad de vida gremial a sus trabajadores, siendo garante del cumplimiento de las normativas laborales. Del mismo modo, debería intentar constantemente la satisfacción de las necesidades de sus usuarios internos, sabiendo que un trabajador al cual se le cumplen los compromisos adquiridos en la interacción laboral y se le toma presente sus necesidades, las cuales trascienden el trabajo, se sentirá valorado por la organización, creará gratitud por ella, subirá su motivación por lo cual hace y su grado de compromiso incrementará, así como su satisfacción por el trabajo, reduciéndose los índices de ausentismo y rotación, y aumentándose la productividad y niveles de eficiencia.

Es por estas causas que esta tesina sobre diagnosticar el compromiso organizacional actualmente del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, se estima pertinente, pues, por un lado, el análisis de la calidad de vida gremial le es de beneficio para la organización, debido a que le posibilita detectar, primero, cuál es el grado de compromiso que le da a sus compañeros del área administrativa y a los de servicios en general y,

segundo, cuál es la percepción que sus ayudantes poseen sobre la productividad de vida gremial en la organización.

Sin embargo, el diagnóstico del compromiso organizacional le será de beneficio, debido a que le posibilitará tener una perspectiva extensa del grado de identificación del personal administrativo y de servicios en general con la organización, así como el nivel de lealtad que éstos sienten hacia ella, como producto del grado de la calidad de vida gremial que existe en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

De esta manera se justifica esta averiguación, puesto que dejará a la organización formular tácticas que le apoyen a conservar y/o mejorar la calidad de vida gremial que existe, teniendo presente que es un componente que influye en el compromiso organizacional y, por ende, en el desenvolvimiento de la organización. Por igual, se estima importante este estudio, debido a que hace un aporte al entendimiento sobre las variables estudiadas, sirviendo como precedente para futuras averiguaciones sobre el contenido en cuantían.

Por último, será relevante desde el punto de vista institucional, ya que, el desarrollo de este tema novedoso enaltecerá el área de investigación académica de la Universidad de Oriente y con ello, el desarrollo de competencias y estrategias para la investigación.

CAPITULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL.

El presente capítulo tiene por finalidad dar a conocer los conceptos teóricos vinculados al desarrollo de la presente investigación. Además, de denotar los estudios investigativos ya existentes que contribuirán como pilar fundamental para conocer referencias de otros estudios antes realizados e igualmente los basamentos legales que deben estar vinculados con el tema de estudio.

2.1. Antecedente de la Investigación

Para desarrollar la presente investigación fue fundamental sustentarla desde estudios anteriores acerca del asunto tratado, esas revisiones documentales que se realizaron con anterioridad y que le aportan de alguna forma relevancia al estudio que se presenta. Arias (2012) señala “en cuanto a los antecedentes que éstos son todas aquellas investigaciones realizadas anteriormente, tales como las tesis de grado y estudios previos, los cuales se relacionan o tienen alguna vinculación con la investigación a realizar”. Es por ello que a continuación se presentan los antecedentes que le brindan aporte a la presente investigación.

En este contexto de consultas, se reseña el trabajo de **María Duque** (2019), titulado “**Desarrollo del Modelo de compromiso organizacional Maquiavícola Ltda**”, efectuado en la Pontificia Universidad Javeriana de la Ciudad de Bogotá. Para cumplir con los objetivos de analizar los componentes del compromiso de la empresa Maquiavícola, explicar los factores que lo han desmejorado, comprender las dimensiones y los niveles de análisis para diagnosticarlo, comprender el manejo de las herramientas que permitirían analizar el clima, estudiar los factores y áreas que puedan afectarlo en mayor medida, plantear estrategias a mejorar, fortalecer una adecuada cultura y clima, y dar respaldo al enfoque teórico, la investigación se apoyó en la perspectiva de varios autores como son Chiavenato (1994), Guedez (2009), Jaime Santana (2009), Hunt (1993), entre otros. El estudio fue de tipo descriptivo. El universo correspondió a

32 trabajadores, para lo cual se tomaron aleatoriamente algunos por área equivalentes a una muestra heterogénea de 22 personas. Además, el instrumento utilizado para la recolección de los datos fueron encuestas diseñadas conjuntamente con la empresa Psigma, éstas fueron de tipo entrevista que tomo un tiempo de 2 horas por trabajador. Para el desarrollo de este estudio se decidió utilizar variables como la cultura, compromiso, comunicación, motivación y liderazgo. Los resultados de la investigación muestran que los factores que más afectan el compromiso laboral son: comunicación gerencial, administración del trabajo, condiciones del trabajo, retribuciones y beneficios. Además este estudio permitió identificar algunos factores que mejoran el compromiso organizacional, entre los que encontramos; el ambiente social del trabajo y el servicio al cliente. La investigación antes referida aporta a la presente una guía metodológica, ya que brinda los lineamientos apropiados en la realización de cada una de las fases del estudio planteado por similitud.

Barrios, Galíndez y Martínez (2014).realizaron un trabajo titulado Compromiso organizacional y calidad de vida en el trabajo del personal administrativo que labora en el área de control de estudios de la facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. Venezuela. No Publicado. El objetivo de este estudio fue analizar el compromiso laboral en el Trabajo del personal administrativo que labora en el área de Control de Estudios de la Facultad de Ciencias Económicas Sociales de la Universidad de Carabobo, siendo una investigación de tipo descriptiva, puesto que buscó determinar los elementos que conforman compromiso laboral en el trabajo del personal estudiado, obteniéndose como resultado del estudio que los trabajadores perciben mediana calidad de vida en cuanto a las condiciones físicas de trabajo, pues, existen factores que presentan deficiencias. También se determinó que la calidad de vida de los trabajadores depende en gran medida de los beneficios socioeconómicos que perciben. Se destaca la autonomía que se le concede al empleado en su puesto de trabajo.

Igualmente se evidenció con el estudio la insatisfacción por parte del personal acerca de los planes de reconocimientos e incentivos. Por otro lado, se encontró que en el área de Control de Estudios se están aplicando estrategias para mantener o mejorar el compromiso laboral y con ello la calidad de vida en el trabajo; sin embargo, no se utilizan estrategias para promover la rotación ni métodos participativos en la toma de decisiones.

Por tales razones los investigadores formularon recomendaciones, entre las que destacan el establecimiento de planes de reconocimientos e incentivos dirigidos al personal que tome en consideración el desempeño laboral y la antigüedad, incorporar mobiliario adecuado a cada departamento del área de control de estudios, diseñar y difundir planes y rutas de carrera para este personal, entre otras. Este estudio es un antecedente considerado relevante para la presente investigación, puesto que es un referente del tipo de investigación en el cual se enmarca y, por otro lado, ha servido como guía para elaborar los ítems del instrumento sobre el compromiso laboral y como aporte para la interpretación de los resultados del estudio y de las conclusiones de la investigación.

Barboza y Luckert (2013). Compromiso Organizacional. Caso Empresa de Bebidas Carbonatadas y no Carbonatadas, ubicada en el Estado Carabobo, Venezuela. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. No Publicado. Esta investigación, la cual se identifica como una investigación de campo de nivel descriptivo y con un diseño no experimental y transaccional descriptivo, tuvo como propósito central evaluar el compromiso organizacional de los trabajadores del área de Operaciones de la empresa estudiada, para proponer estrategias destinadas a fortalecerlo. Como resultado del estudio realizado se obtuvo que la empresa presenta los componentes del Compromiso Organizacional de forma favorable con un nivel entre medio y bajo. También quedó evidenciado, por medio del estudio, aparte de la relación existente entre los valores y el Compromiso Organizacional, un impacto a favor del componente en que se relaciona dicho valor. No obstante ello, también se divisaron valores que no se han difundido entre los trabajadores,

afectando así el desarrollo del Compromiso Organizacional. Por este motivo los investigadores realizaron recomendaciones a la empresa sobre técnicas alternativas para propiciar, mantener y fortalecer los componentes del Compromiso Organizacional, tales como la programación de re-inducciones para trabajadores con más de 5 años de antigüedad; exponer en carteleras la misión, visión y valores de la organización; involucrar a los trabajadores en las actividades de responsabilidad social de la organización; organizar charlas para los trabajadores para dar a conocer el código de ética; dar a conocer a cada trabajador el plan de carrera ideado para él, entre otras. Este estudio ha sido seleccionado como antecedente por cuanto le aporta a la presente investigación sustentación en cuanto al enfoque del modelo del Compromiso Organizacional en el cual se basa (Meyer y Allen). De esta manera, en la presente investigación se empleó el instrumento utilizado por Barboza y Luckert (2010), elaborado por Meyer y Allen (1991) para medir los componentes del Compromiso Organizacional, siendo éste un cuestionario con escala tipo Likert. Por otra parte, la estrategia de cálculo utilizada por los autores para obtener el nivel de Compromiso Organizacional ayudó de alguna manera a construir la propia en esta investigación.

Abreu y Bracho (2016). La Gerencia de los Recursos Humanos y su Incidencia en el Compromiso Organizacional. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. Venezuela. No Publicado. En este estudio los investigadores realizaron una serie de recomendaciones a la Gerencia de Recursos Humanos a partir de los resultados obtenidos, entre las que destacan el que se realicen diagnósticos de necesidades de adiestramiento para conocer las necesidades de los trabajadores y desarrollar, en base a ellas, planes de adiestramiento. Del mismo modo, recomiendan el desarrollo de planes de carrera y crear una valoración de cargos. Asimismo, señalan que los mecanismos existentes de recreación se mantengan y que éstos se crean orientados a la motivación, se organicen eventos que promuevan la socialización y la integración trabajador-familiaorganización, crear espacios para

que el trabajador pueda crecer personalmente y que participe en actividades de responsabilidad social de la organización, entre otras. Por otro lado, y luego de analizar e interpretar los resultados, las investigadoras llegaron a la conclusión de que los trabajadores están comprometidos con la organización en un nivel medio, siendo el tipo de compromiso organizacional predominante el de continuidad, y, de manera general, concluyen que en la organización el departamento de Recursos Humanos tiene debilidades en su desempeño, lo que influye en la creación de brechas que imposibilitan consolidar estrategias adecuadas para la integración del trabajador a la empresa. Este estudio presentado por Abreu y Bracho (2016), se enmarca dentro de un estudio de campo de tipo descriptivo, y es una investigación de tipo correlacionar, a fin lograr el objetivo general de la investigación, teniendo como propósito el analizar la incidencia de la Gerencia de Recursos Humanos de una empresa Manufacturera del Estado Carabobo. Dicho estudio se seleccionó como antecedente, ya que las prácticas gerenciales para estimular el Compromiso Organizacional de los trabajadores que las investigadoras señalan tienen relación con elementos de la Calidad de Vida Laboral y, por tanto, el estudio es un referente para la investigación, ha servido de aporte para el análisis e interpretación de los resultados y para las recomendaciones realizadas en la presente investigación

Las investigaciones señaladas muestran algunas posturas, argumentos y alcances que hasta el momento se tienen sobre el tema objeto de estudio. En tal sentido, los hallazgos previamente presentados ofrecen aportes significativos a la investigación a desarrollar por cuanto se estudiaron variables similares aunque desde otra dimensión. Permite visualizar los enfoques teóricos y metodológicos que de alguna manera nutren y señalan el camino que debe seguirse en esta nueva investigación.

2.2. Bases Teóricas

De acuerdo con el planteamiento de Arias (2012, p. 107): “Los análisis de fundamentos, implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el

problema planteado”. En tal sentido, se presenta el desarrollo de las teorías y conceptos que algunos autores han hecho sobre el tema tratado en esta investigación. Se abordó en primer lugar, aspectos relativos al compromiso Organizacional y al objeto de la investigación.

2.2.1.- Compromiso Organizacional

Dentro de las organizaciones las actitudes de sus miembros, relacionadas con el trabajo, representan un papel importante a considerar, ya que éstas son evaluaciones sobre los aspectos del trabajo y, por lo tanto, tendrán un impacto en éste. Entre estas actitudes se tiene el Compromiso Organizacional.

Haciendo una comparación con la satisfacción laboral, Hellriegel y Slocum (2009) señalan que el Compromiso Organizacional representa una actitud más amplia hacia el trabajo, pues, se aplica no sólo al empleo sino a toda la organización, siendo habitualmente más estable que la satisfacción e incluye una activa contribución en la consecución de las metas organizacionales; siendo éste, por tal motivo, un aspecto de gran importancia a tomar en cuenta por todas aquellas organizaciones que deseen lograr sus metas a través de sus trabajadores. Davis y Newstrom (1991, p. 206), por su parte, definen al Compromiso Organizacional como:

[...] el nivel en que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. [...] es un indicador de la disposición del empleado a quedarse con una organización en el futuro. Con frecuencia refleja la creencia que tiene el trabajador en la misión y metas de la compañía, la disposición para dedicar esfuerzo para lograrlas y las intenciones para seguir trabajando allí.

Estos autores señalan que el Compromiso Organizacional, por lo general, es más fuerte en aquellos trabajadores que en la organización tienen mayor

antigüedad, también en aquellos que han logrado en ella experimentar éxito personal y en los que trabajan en un grupo de trabajadores comprometidos. Hellriegel y Slocum (2009), respaldan la idea de que los trabajadores que permanecen durante períodos de tiempo más largos en la organización, por lo general, están más comprometidos con ésta y no está entre sus planes el abandonar a la organización. Por su lado, Kinicki y Kreitner (2003:159) se refieren al Compromiso Organizacional acotando que “El término refleja el grado en que la persona se identifica con una organización y se compromete con los objetivos de ésta”.

Respaldando este concepto Robbins (2004, p. 72), al citar a Blau y Boal, define al Compromiso Organizacional como “un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella”. Asimismo, se puede citar a Torres y Díaz (2012:86) quienes lo definen como “el grado de identificación y entrega que el individuo experimenta en relación con la organización de la cual es parte”. Por su parte, Meyer y Allen (1991), citados por Arias (1999), lo definen como un estado psicológico caracterizador de la relación de una persona y una organización, la cual influye en la decisión de la persona de continuar o no en ésta.

En torno a las diferentes definiciones expuestas se puede señalar que el Compromiso Organizacional implica la identificación por parte del trabajador con la organización, con su visión, misión, metas y objetivos, la disposición de permanecer en ella, las formas en que participa, así como el esfuerzo continuo por ayudar a lograr los objetivos y alcanzar las metas organizacionales.

2.2.2.- Enfoques del Compromiso Organizacional

El estudio del Compromiso Organizacional permite determinar que puede haber varias formas de vinculación con la organización. Castro (2011) sintetizando lo expuesto por Gracia (1999) y Hernández y otros (2008), sostiene

que se pueden reconocer tres componentes del Compromiso Organizacional. Estos son: identificación, membresía y lealtad. Ahora bien, se explica cada uno de ellos.

- 1) **Identificación:** *Se refiere a la aceptación de las metas de la organización, teniéndose y compartiendo los mismos propósitos, objetivos, creencias e ideas que ésta. Es decir, el trabajador se identifica con la organización para la que presta sus servicios. Expone Castro (2011) que la identificación permite que las expectativas se cumplan, que los objetivos de las persona no difieran de manera significativa con los de la organización, que el trabajador sabe que puede crecer tanto como persona como también a nivel profesional, y que pueda satisfacer sus necesidades.*
- 2) **Membresía:** *Este elemento tiene que ver con que el trabajador muestra el deseo de permanecer como miembro de la organización en la que labora. Es un sentimiento de permanencia hacia la organización. Al ser elevado este 111 elemento, comenta Castro (2011), permite que las personas hagan suya a la organización, teniendo una participación activa en las diferentes actividades que se organizan.*
- 3) **Lealtad:** *Se refiere al cumplimiento y respeto del trabajador hacia la organización a través de acciones dirigidas a defenderla. Es decir, el trabajador muestra lealtad a la organización al ser, por ejemplo, prudente con la información delicada o al expresarse positivamente de la organización. Castro (2011) señala que este elemento puede traducirse en actitudes y acciones de los miembros de la organización y demuestra que éstos creen y trabajan por ella.*

Estos tres elementos expuestos por Castro (2011) permiten determinar si el trabajador se siente comprometido con la organización, es decir, si sus metas se integran con los de la organización, si desea permanecer en ella y no quiere dejar de ser parte de la misma, si se apega a los normas, si se siente obligado a contribuir con la eficiencia de la organización, en fin, se identifica con la organización, quiere ser parte de ésta y le demuestra lealtad.

Por otro lado, también se tiene otro enfoque del Compromiso Organizacional. A continuación se explica el modelo en el cual se basará la presente investigación para identificar el nivel de Compromiso Organizacional presente en la institución universitaria privada caso de estudio.

Según señalan Alcover y otros (2004). En su propuesta Meyer y Allen consideran que el compromiso puede adoptar tres formas o dimensiones: compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo.

1) **Compromiso afectivo:** *Se refiere al vínculo emocional, identificación e implicación del trabajador con la organización y es el resultado de las experiencias laborales y de las condiciones de trabajo, teniendo a su vez efectos sobre el rendimiento del trabajador. El trabajador permanece en la organización porque quiere hacerlo. Arias (1999, p. 203) indica que este compromiso “se refiere a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la persona por parte de la organización”.*

2) **Compromiso continuo:** *Surge cuando el trabajador toma conciencia de los costes que supondría dejar la organización, es el resultado de valorar las inversiones que ha hecho durante el tiempo en el que ha permanecido en la organización, de tal manera que permanece en ella porque lo necesita. Arias (1999) señala que se refleja una faceta calculadora, ya que se refiere a la prosecución de inversiones tales como primas de antigüedad,*

aprendizaje, pensiones, entre otras. Como resultado de este compromiso el trabajador lleva a cabo al menos las conductas que resultan imprescindibles para garantizar su permanencia.

- 3) **Compromiso normativo:** *Caracterizado por el sentimiento de obligación de permanecer en la organización al sentirse de alguna manera en deuda con ella, quizá, como señala Arias (1999), por la recepción de beneficios. En este sentido, el trabajador permanece en la organización porque cree que debe mantenerse en ella. Este tipo de compromiso es el resultado de la influencia del proceso de socialización por el cual se han internalizado normas y valores, y de todas las ganancias obtenidas durante su permanencia en la organización.*

2.2.3. -La Motivación

Los estudios sobre la conducta establecen que ésta es provocada por alguna causa, algún motivo, algún factor. Así, se entiende que todo comportamiento del hombre es el resultado de algo que lo mueve o lo impulsa a actuar de cierta forma para lograr aquello que se ha puesto en mente. A este proceso dinamizador se le conoce como motivación, factor activador que impulsa el comportamiento humano. En la literatura son muchos los autores que dan su definición sobre lo que es la motivación. Marcano (2003, p. 111), por ejemplo, señala al respecto que la motivación es un término que se utiliza “en psicología para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que llevan a una conducta dirigida hacia determinados objetivos”. De esta manera, y como también explica esta autora, en el organismo debe haber un estado de tensión provocado por una necesidad para que exista la motivación, dirigiéndose toda la energía para reducir o satisfacer dicha necesidad.

De tal manera que se entiende que la motivación es un estado interno del individuo, impulsor del comportamiento humano, el cual hace que las personas estén dispuestas a realizar una actividad particular realizando las acciones necesarias para conseguir lo propuesto. Este proceso energizante es como una especie de motor cuya fuerza impulsa a la persona hacia el logro de un resultado; crea entusiasmo, interés, disposición en la persona para hacer, o bien, para no hacer, todo en pro del logro de un resultado. Muchas pueden ser los factores motivacionales. En lo referente a los tipos de motivo, impulsores de la conducta, Marcano (2003) señala que existen tres tipos:

- 1) **Fisiológicos:** *Son los que se originan de las necesidades físicas y los procesos de autorregulación del organismo. Son innatos. Entre ellos se tienen: el hambre, la sed, la regulación de la temperatura (evitar los extremos de calor y frío), el ciclo actividad sueño, eliminación, evitar el dolor, la reproducción, etc.*
- 2) **Psicológicos:** *Son los que se originan de las necesidades de afecto y estimación en los seres humanos. Necesidad de amar y ser amado, reconocido, apreciado y valorado por uno mismo y por los demás.*
- 3) **Sociales:** *Son adquiridas en el proceso de socialización. Se forman en base a las relaciones interpersonales, los valores sociales establecidos, las normas, etc. Ejemplo: el poder, el éxito, el prestigio. (112).*

Estimando la repercusión que tiene la motivación en el comportamiento humano, así como los tipos de motivos que impulsan la conducta, este tema de la motivación 44 debe ser considerado importante y abordado por la Gestión de Recursos Humanos, es decir, por aquellos que gestionan a las personas dentro de las organizaciones, pues, si bien la motivación no es el único elemento que afecta el desempeño organizacional general, en las organizaciones es de vital importancia contar con una fuerza de trabajo motivada que contribuya a lograr los objetivos organizacionales.

Como señalan, por un lado, Gibson y otros (2006), la importancia de entender qué es la motivación radica en que altos niveles de motivación conllevan a un desempeño excepcional, y, Jones y George (2010), por otro, la motivación aclara a los gerentes por qué las personas en las organizaciones se comportan de la manera como lo hacen, y por esta razón es esencial para ellos entender el tema. El que un gerente conozca la conducta de los trabajadores le será de beneficio, ya que permitirá formular estrategias para influir en ella a fin de que sea adecuada en la consecución de los objetivos organizacionales.

2.2.4.- Beneficios del compromiso organizacional

Conociendo que el Compromiso Organizacional refleja el grado de identificación del trabajador con la organización y las metas de ésta, son varios los beneficios que de ello se pueden derivar, ya que implica, entre otras, una participación activa del trabajador en la consecución de las metas organizacionales.

En sintonía con lo expuesto, Davis y Newstrom (1991), señalan que con frecuencia el Compromiso Organizacional refleja la disposición del trabajador para dedicar esfuerzo para lograr la misión y las metas, ya que cree en ellas. También señalan estos autores que poseer trabajadores comprometidos dentro de la organización significa que éstos, por lo general, tendrán buenos antecedentes de asistencia, índices bajos de rotación, así como un apego satisfactorio a las políticas internas.

Por otro lado, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006:224), apuntan que “un empleado comprometido percibe el valor y la importancia de integrar las metas individuales y organizacionales; el empleado piensa en sus metas y las de la organización en términos personales”. Blanco, Morillo y Mosqueda (2011), al

citar a Meyer y Allen (1991) señalan como beneficios del Compromiso Organizacional lo siguiente:

- 1) *Empleados con niveles altos de compromiso permanecen por más tiempo en la empresa: si la meta de la organización es retener y desarrollar al trabajador con un desempeño deseable, esto resulta positivo.*
- 2) *Empleados vinculados fuertemente con la organización tienen gran motivación para contribuir con la empresa de manera significativa.*
- 3) *El Compromiso Organizacional está relacionado de manera positiva con la asistencia al trabajo, lo cual disminuye las ausencias de los trabajadores y el impacto negativo que esto trae.*
- 4) *El trabajador tiende a desempeñarse mejor en sus actividades y se vincula con las estrategias organizacionales y ejerce un mayor esfuerzo.*

En torno a lo expuesto, se puede señalar como beneficios del Compromiso Organizacional lo siguiente:

-  *Poseer trabajadores identificados con la organización y sus metas, lo que ayudaría a que éstas se alcancen con mayor eficiencia.*
-  *Trabajadores que integran sus metas con los de la organización.*
-  *Trabajadores con un apego satisfactorio a las normas y políticas internas.*
-  *Poseer trabajadores con buenos antecedentes de asistencia.*
-  *Índices bajos de rotación, pues, el trabajador quiere seguir formando parte del negocio y no desea renunciar, lo que a su vez tiende a ahorrar costos por reclutamiento, selección y capacitación.*

✚ *Índices bajos de ausentismo, ya que el trabajador se siente comprometido en ayudar a la organización a lograr sus metas.*

✚ *Retener a los trabajadores con los mejores talentos.*

2.2.5.- Características del compromiso organizacional

El compromiso organizacional, como sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, origina una serie de características centrales que definen su personalidad, siendo valoradas como esencia de la misma. En este sentido, considerando el planteamiento de Robbins (1996, p. 620), se pueden establecer las siguientes características:

- **Identidad de los empleados:** El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo, no sólo con el tipo de trabajo o campo de conocimientos profesionales.

- **Énfasis en el grupo:** El grado en que las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas.

- **Enfoque hacia las personas:** Se refiere al grado en que las decisiones y acciones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.

- **La integración en unidades:** El grado en que se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada o interdependientes.

- **El control:** Se refiere al grado en el cual se identifican y establecen dentro de la organización una serie de reglas, reglamentos y líneas de supervisión directa para vigilar y controlar la conducta de los empleados.

- **Tolerancia al riesgo:** El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados. Este aspecto, no incluye sólo al líder, sino también a los seguidores, en ciertos tipos de cultura.

- **Los criterios para recompensar:** El grado en que se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y no con su antigüedad, favoritismo u otros factores ajenos al rendimiento.

- **Tolerancia al conflicto:** El grado en que se fomenta que los empleados traten abiertamente sus conflictos y críticas con respecto a los procesos organizacionales.

- **El perfil hacia los fines o los medios:** El grado en que la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

- **El enfoque hacia un sistema abierto:** Se refiere al grado en que la organización controla y responde a los cambios del entorno externo. Es importante resaltar, que cada una de estas características se ubica en un continuo, de forma que al identificarlas y combinarlas se puede obtener un panorama general de la cultura de una organización.

2.2.6.- La Gestión de Recursos Humanos

En una organización se puede encontrar recursos de todos tipos, siendo el recurso humano (las personas que la integran) uno de ellos, el cual se convierte en la principal fortaleza de una organización, pues, son las personas las que le dan dinamismo a las organizaciones, son ellas las poseedoras de los conocimientos, habilidades y destrezas tan necesarias para el eficiente y eficaz funcionamiento. También son ellas las que utilizan y transforman los demás recursos de los que dispone la organización y las que se encargan de producir los bienes y servicios. Es así que el desarrollo y funcionamiento de la organización depende de las personas. Hoy día, cuando la competencia es cada vez más fuerte y las organizaciones están inmersas en un mundo de constantes cambios y lleno de fluctuaciones, caracterizado por la globalización, el recurso humano se convierte en un determinante de la competitividad, en la principal ventaja competitiva, el que hace la diferencia.

Por ello, la Gestión de Recursos Humanos es hoy más importante que nunca, ya que tiene la importante misión de administrar este insustituible recurso y establecer estrategias en el área que estén alineadas con las de la organización.

La Gestión de Recursos Humanos consiste en un conjunto de actividades relacionadas entre sí tendientes a administrar el factor humano en las organizaciones con el fin de ayudar a lograr las metas de ésta. Dessler (2009, p. 2) define la administración de recursos humanos como “el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia”. Por otro lado, Jones y George (2010) exponen que son las actividades que los gerentes realizan tanto para atraer como para conservar a los empleados, asegurándose que su desempeño ayude a lograr las metas de la organización.

La labor del responsable de la Gestión de Recursos Humanos está en implementar estrategias y tomar las medidas necesarias para dotarse de los mejores talentos, mantener y aprovechar de manera efectiva este valioso recurso. Pero también ofrecer y mantener un nivel de compromiso Laboral adecuado garantizando que esta fuerza se desenvuelva en ambientes laborales apropiados, se le garantice condiciones de trabajo óptimas y que pueda alcanzar sus objetivos y satisfacer sus necesidades a través de su desempeño en el trabajo. Indagar sobre las diferentes teorías administrativas permite vislumbrar cómo ha sido la evolución de la Gestión de los Recursos Humanos y, además, conocer los enfoques que refuerzan y permiten entender el tema de la presente investigación. Es por ello que resulta interesante presentar algunas de las teorías más distintivas para dar cuenta de los aportes que cada una le ha otorgado a lo que hoy se conoce como Gestión de los Recursos Humanos, actividad que permite administrar al hombre en su faceta de trabajador.

2.2.7.- La Percepción de los Trabajadores

Los seres humanos constantemente reciben estímulos del medio ambiente los cuales son captados a través de los sentidos (oído, vista, olfato, tacto y gusto). Para que estos estímulos tengan algún significado para el ser humano deben llegar

a ser interpretados en un proceso conocido como percepción, proceso que integra experiencias y conocimientos. En dicho proceso esos estímulos captados son seleccionados, organizados e interpretados, dándosele con ello un significado al ambiente y a todo aquello que lo integra. Algunos autores señalan la percepción como un proceso cognitivo y como un proceso psicológico, porque involucra el adquirir conocimientos del entorno y de las situaciones, y el interpretar lo percibido dándole un significado a raíz de las experiencias.

Al definir la percepción Gordon (1997) expone que ésta se refiere al proceso activo de percibir y de organizar en interpretaciones o visiones razonables la realidad. En este mismo sentido, Robbins (2004, p. 123) señala que la percepción “es un proceso por el que los individuos organizan e interpretan las impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno”. Por otro lado, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), resaltan que la percepción es empírica, ya que se basa en la experiencia, definiéndola como un proceso cognitivo que consiste en la selección, la organización y el dar significado a estímulos del entorno por parte de un individuo.

Mientras que Gibson y otros (2006, p. 100) explican la percepción como un proceso cognitivo que “ayuda a los individuos a seleccionar, organizar, almacenar e interpretar estímulos en una imagen significativa y coherente del mundo”. Al analizar estas definiciones se observa que los autores concuerdan en señalar a la percepción como un proceso en el que los estímulos recibidos son seleccionados, clasificados e interpretados a objeto de asignarle un significado al entorno.

2.2.8.- Las Actitudes de los Trabajadores

Para los gerentes responsables de la Gestión de Recursos Humanos es importante observar constantemente los comportamientos que manifiestan los trabajadores en la organización a fin de entender el origen de los mismos, a qué se

deben, qué los generan. De la misma forma, es importante determinar cómo influyen estos comportamientos en los resultados deseables de la organización. El comportamiento de los individuos es determinado por diferentes variables, siendo una de ellas las actitudes, las cuales se consideran de naturaleza compleja, entendiéndose a las mismas como las expresiones de las evaluaciones que los individuos hacen bien sea de personas, objetos, situaciones, como de sí mismos, pudiendo ser estas evaluaciones positivas, negativas e inclusive neutras. Están integradas por creencias, sentimientos y conductas.

Para definir a las actitudes los autores Alcover y otros (2004, p. 288), al citar a Petty y Wegener (1998), señalan que la actitud es una “evaluación general que las personas hacen de objetos, cuestiones, ideas y otras personas. Así, las actitudes de las personas reflejan el juicio favorable o desfavorable, positivo o negativo, acerca de cualquier objeto de actitud [...]”, entendiéndose por “objeto de actitud”, de acuerdo a estos autores, todo aquello que pueda ser evaluado por alguien. En una definición similar Robbins y Judge (2009) comentan que las actitudes son enunciados de evaluación, favorable o desfavorable, que reflejan cómo alguien se siente en relación a algo. Asimismo, Gordon (1997, p. 79) en su definición explica que la actitud “es la predisposición a responder, de manera consistente, a diversos aspectos de las personas, las situaciones o los objetos”.

2.2.9.- Componentes de las Actitudes

Los investigadores señalan que las actitudes las determinan tres tipos de componentes: uno cognitivo, uno afectivo y uno conductual.

- a) **Componente cognitivo:** *principalmente es señalado como creencias de las personas respecto a alguien o a algo, pero también este componente se refiere a las percepciones, valores, conocimientos, opiniones, ideas, informaciones, pensamientos, que tienen las personas sobre el entorno y sobre sí mismas. Sugiere, al*

decir de Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), un proceso consciente de pensamiento y de adquisición de conocimientos.

- b) **Componente afectivo:** son las sensaciones, sentimientos, emociones, estados de ánimo, que el objeto de actitud genera en la persona. Denota qué siente y cómo se siente ésta. Mientras más se expresen los sentimientos y más frecuente y directa sea la experiencia con el objeto de actitud este componente adquirirá más fuerza, subraya Gordon (1997). Este componente se deriva de las creencias y formas de pensar de la persona y conduce al comportamiento.*
- c) **Componente conductual:** refleja la intención de una persona de comportarse de cierta manera. Es la tendencia o disposición de la persona a responder hacia sí misma o hacia otras personas, hechos, situaciones u objetos. Es la acción emprendida hacia el objeto de actitud de acuerdo a las emociones y sentimientos que éste provoca en la persona.*

Estos tres componentes de las actitudes se relacionan entre sí y conforman una estructura que permite a la persona hacer evaluaciones, generar creencias y opiniones, producir en ella reacciones emocionales y llevarla a un comportamiento o a la intención del mismo.

En este sentido, comprender estos componentes y cómo se relacionan es útil para los responsables de la Gestión de Recursos Humanos, ya que en la vida laboral las organizaciones están conformadas por un conjunto de trabajadores cuyas actitudes hacia el trabajo son diversas e influyen en el comportamiento, lo cual a su vez repercute en los resultados de la organización, pudiendo estas actitudes cambiar de manera positiva o negativa de acuerdo a la apreciación de diferentes factores, entre los que se cuentan aquellos relacionados con el trabajo que son los que aquí interesan.

Y es precisamente el hecho de que el comportamiento de los trabajadores es influenciado por las actitudes que los responsables del área de personal deben considerarlas importantes para formular estrategias que ayuden a lograr los objetivos organizacionales. Se entiende que las actitudes hacia el trabajo son las evaluaciones que los trabajadores tienen de su medio ambiente de trabajo o a aspectos de éste.

En torno a las actitudes Newstrom (2011, p. 217) ofrece una definición relacionada con el trabajo exponiendo que éstas “son los sentimientos y creencias que determinan, en gran parte, la forma en que los empleados perciben su entorno, se comprometen con objetivos establecidos y, en última instancia, se conducen”. También señala que la estructura mental que forman afecta la manera de ver las cosas.

Estos puntos son interesantes y denotan la importancia que tiene el entender la relación entre los tres componentes para conocer cómo se desarrollan las actitudes de los trabajadores, cuáles son éstas y qué se podría hacer desde la Gestión de Recursos Humanos para desarrollar actitudes favorables o cambiarlas en beneficio de la organización cuando éstas afecten negativamente o no conlleven a los resultados deseados.

Entre las actitudes que los investigadores indican relacionadas con el trabajo se describirán a continuación tres de las más señaladas por los autores: el compromiso organizacional, involucramiento en el trabajo y la satisfacción en el trabajo.

- 1) ***Compromiso organizacional:*** se refiere a la lealtad del empleado hacia la organización para la cual labora y expresa la identificación de éste con la organización y el interés e intención de seguir en ella. Más adelante se

desarrollará con más detalle este punto sobre el Compromiso Organizacional.

- 2) **Satisfacción laboral:** *la satisfacción laboral, o satisfacción en el trabajo, es una actitud afectiva la cual describe la placidez que siente un empleado hacia su trabajo o hacia aspectos específicos relacionados con el mismo. Newstrom (2011:218) explica que “es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral”, mientras que Robbins y Judge (2009) la definen como una sensación positiva hacia el trabajo. Este conjunto de emociones y sentimientos surgen de la percepción subjetiva del trabajador con respecto a las vivencias que haya experimentado en el trabajo y de las que experimenta en el presente. De tal manera que esas experiencias pueden ser evaluadas por el trabajador como positivas o negativas generándose la sensación de gusto o disgusto por el trabajo, en decir satisfacción o insatisfacción.*

Esta actitud hacia el trabajo es la que ha recibido la mayor atención por parte de los investigadores e importa conocerla e identificarla entre los trabajadores, ya que, como señalan Alcover y otros (2004), al citar a Bravo, Pieró y Rodríguez (1996), la satisfacción laboral se relaciona, entre otras, con la rotación, el absentismo y la Calidad de Vida Laboral.

Entre algunos de los elementos relacionados con el trabajo que inciden en la satisfacción laboral los investigadores anotan los siguientes: las remuneraciones, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el estilo de supervisión, las relaciones con los superiores, los compañeros y los subordinados, las políticas y normas de la organización, la toma de decisiones, el desarrollo personal, la estabilidad en el trabajo, la comunicación, beneficios

socioeconómicos, las características e importancia de las tareas, los reconocimientos (materiales y no materiales), entre otras.

Estos elementos señalados permiten, a su vez, determinar la Calidad de Vida Laboral en una organización. Es importante destacar que los investigadores también señalan que aquellas personas que tienen una evaluación positiva de ellas mismas se sienten más satisfechas con su trabajo que aquellas que se evalúan de manera negativa, como lo reseñan Robbins y Judge (2009). Esto por la seguridad que tienen en sí mismas para ejercer trabajos desafiantes e interesantes.

Medir la satisfacción laboral les permite a los gerentes del talento humano determinar quiénes se sienten satisfechos o insatisfechos con el trabajo, qué problemas relativos al trabajo deben resolverse, qué elementos de éste deben abordarse para que en la organización exista una satisfacción laboral positiva.

3.- Involucramiento en el trabajo: *también se le conoce como involucramiento con el puesto, y básicamente es el grado de identificación de una persona con su trabajo, considerando importante su desempeño para su imagen. Para Newstrom (2011:220) “es la medida en que el empleado se compenetra con su trabajo, le dedica tiempo y energía, y lo considera parte central en su vida”. Un trabajador con un grado alto de involucramiento en el trabajo se identifica con lo que hace, le gusta realizar bien sus tareas, destacarse, por ello se esmera y se esfuerza en lograr un buen trabajo, es una persona que le gusta crecer profesionalmente y con gran ética laboral. Una gran participación en el trabajo se vincula con menos faltas al trabajo y tasas de renuncia, como señala Robbins (2004).*

2.3. -Bases Legales

La presente investigación se sustenta de las siguientes bases legales: primeramente, los convenios internacionales ratificados por Venezuela (Convenios de la Organización Internacional del Trabajo o Convenios OIT) actualmente en vigor. Entre los que aplican y se tomaron en cuenta en la presente investigación se tienen los siguientes: C095 – Convenio sobre la Protección del Salario y C155 – Convenio sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores y Medio Ambiente de Trabajo.

Por otro lado, y a continuación de los Convenios, se tiene la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999 (CRBV), la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores de 2012 (LOTTT), y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo de 2005 (LOPCYMAT), las cuales corresponden a las normativas laborales que protegen el trabajo como hecho social y garantizan los derechos de los trabajadores, contemplando, entre otras, que el trabajo se realice en condiciones adecuadas para el trabajador.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)

Artículo 86. Toda persona tiene derecho a la seguridad social como servicio público de carácter no lucrativo, que garantice la salud y asegure protección en contingencias de maternidad, paternidad, enfermedad, invalidez, enfermedades catastróficas, discapacidad, necesidades especiales, riesgos laborales, pérdida de empleo, desempleo, vejez, viudedad, orfandad, vivienda, cargas derivadas de la vida familiar y cualquier otra circunstancia de previsión social. [...].

Como bien queda explicado, este artículo contempla el derecho que tiene toda persona a la seguridad social como servicio público, derecho que debe garantizar la salud y asegurar protección ante contingencias tales como maternidad, enfermedad, discapacidad, riesgos laborales, pérdida de empleo, entre

otras. Este artículo de la Constitución ha sido considerado para la presente investigación por cuanto los elementos antes mencionados que deben garantizarse y asegurarse permiten ofrecer un nivel adecuado de calidad de vida de las personas.

Si bien este derecho se extiende a todas las personas, contribuyan o no a la seguridad social, se considera como sustento de la presente investigación, puesto que las organizaciones tienen una responsabilidad conjunta con el Estado de que se garantice la efectividad de este derecho, ya que en las organizaciones los patronos deben inscribir a sus trabajadores en el sistema de seguridad social, realizar los correspondientes aportes patronales a la seguridad social por los trabajadores a su cargo, y retener y depositar en los órganos correspondientes las cotizaciones obligatorias realizadas por los trabajadores.

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. [...] Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Este artículo estipula primero que nada el derecho y deber que tiene toda persona al trabajo, y luego contempla que como deber del patrono está el ser garante de que las condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo sean adecuadas para el desarrollo de las actividades de los trabajadores. El artículo es garante de que estas condiciones de trabajo aseguren a los trabajadores un buen compromiso laboral.

Artículo 90. La jornada de trabajo diurna no excederá de ocho horas diarias ni de cuarenta y cuatro horas semanales. En los casos en que la ley lo permita, la jornada de trabajo nocturna no excederá de siete horas diarias ni de treinta y cinco semanales. Ningún patrono o patrona podrá obligar a los trabajadores o trabajadoras a laborar horas extraordinarias.

Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del desarrollo físico, espiritual y cultural de los trabajadores y trabajadoras.

Los trabajadores y trabajadoras tienen derecho al descanso semanal y vacaciones remunerados en las mismas condiciones que las jornadas efectivamente laboradas. En este artículo se establece las jornadas de trabajo, diurnas y nocturnas, en las que los trabajadores pueden prestar sus servicios, y el artículo viene a asegurar que la jornada de trabajo no sea excesiva para los trabajadores, y por lo tanto, no afecte su compromiso laboral, ya que uno de sus elementos es precisamente la jornada de trabajo.

Artículo 91. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la forma y el procedimiento. Siendo el salario un punto medular de las relaciones de trabajo, la CRBV estipula que los trabajadores deben recibir un salario el cual sea suficiente y que, como se señala, le permita vivir dignamente, cubrir sus necesidades y las de su familia. Esto se relaciona con el compromiso laboral, pues, la compensación justa y adecuada es uno de sus elementos y, por lo tanto, la Gestión de Recursos Humanos debe considerarla para establecer sistemas de

remuneraciones acordes a las necesidades de sus miembros. Además, este artículo establece la protección del salario, ya que señala que este es inembargable debiendo ser pagado periódicamente y en moneda de curso legal, teniendo relación este artículo con el Convenio OIT 095 sobre la Protección del Salario.

Artículo 93. La ley garantizará la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos.

Parte de obtener el compromiso organizacional a través del trabajo es que cada persona sienta que tiene seguridad en el empleo, es decir, que el trabajo del cual obtiene sustento para ella y para su familia es estable y que no será objeto de despido injustificado. Este artículo de la CRBV viene a garantizar precisamente esto, contribuyendo de esta forma a generar compromiso laboral.

Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT)

Derecho al trabajo y deber de trabajar

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa.

Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador. Este artículo sustenta el 87 de la Constitución sobre el derecho y deber de trabajar que tiene cada persona. Además señala que ese trabajo debe ser acorde a sus capacidades debiendo ser remunerado de tal manera que le proporcione una vida digna y decorosa. En este

sentido, se señala este artículo ya que respalda la presente investigación acerca del compromiso organizacional.

Responsabilidad objetiva del patrono o patrona.

Artículo 43. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

Uno de los condicionantes del compromiso organizacional es ofrecer a los trabajadores situaciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. Es por ello que se ha resaltado este artículo como sustento legal de la presente investigación por cuanto obliga a los patronos a garantizar a los trabajadores un trabajo bajo condiciones adecuadas y, por lo tanto, ofrecer por medio de ello calidad de vida laboral. Es de resaltar que el presente artículo viene a respaldar lo que se estipula en el artículo 87 de CRBV sobre el tema.

Estabilidad

Artículo 85. La estabilidad es el derecho que tienen los trabajadores y trabajadoras a permanecer en sus puestos de trabajo. Esta Ley garantiza la estabilidad en el trabajo y dispone lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado, conforme consagra la Constitución de la

República Bolivariana de Venezuela. Los despidos contrarios a la Constitución y a esta Ley son nulos.

Respaldando el artículo 93 de la CRBV se presenta este artículo que garantiza la estabilidad en el trabajo, ya que como se ha explicado anteriormente la estabilidad en el trabajo le permite ofrecer a los trabajadores un excelente compromiso organizacional, sustentando este artículo, por lo tanto, a la presente investigación.

Garantía de estabilidad

Artículo 86. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a la garantía de permanencia en su trabajo, si no hay causas que justifiquen la terminación de la relación laboral. Cuando un trabajador o trabajadora haya sido despedido sin que haya incurrido en causas que lo justifiquen, podrá solicitar la reincorporación a su puesto de trabajo de conformidad a lo previsto en esta Ley.

De igual manera como en el artículo anterior se ha considerado este artículo, puesto que a través de éste se garantiza a los trabajadores la permanencia en sus puestos de trabajo siempre y cuando no haya causas que justifiquen el despido, teniendo la estabilidad laboral relación con el compromiso organizacional, como se ha venido explicando.

Derecho al salario

Artículo 98. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades materiales, sociales e intelectuales. El salario goza de la protección especial del Estado y constituye un crédito laboral de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera intereses.

Este artículo respalda al 91 de la CRBV, y busca proteger al salario y que por medio de éste el trabajador y su familia puedan tener una vida digna. Este artículo es 127 importante, puesto que sustenta el presente estudio, ya que la compensación es uno de los elementos para determinar el nivel de compromiso organizacional.

Salario

Artículo. 104. Se entiende por salario la remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en moneda de curso legal, que corresponda al trabajador o trabajadora por la prestación de su servicio y, entre otros, comprende las comisiones, primas, gratificaciones, participación en los beneficios o utilidades, sobresueldos, bono vacacional, así como recargos por días feriados, horas extraordinarias o trabajo nocturno, alimentación y vivienda.

Los subsidios o facilidades que el patrono o patrona otorgue al trabajador o trabajadora, con el propósito de que éste o ésta obtengan bienes y servicios que le permitan mejorar su calidad de vida y la de su familia tienen carácter salarial. [...]. Se ha estimado el presente artículo para esta investigación, ya que describe de manera detallada lo que es salario para la LOTTT, debiendo ser considerado por los patronos al momento de establecer los salarios correspondientes al personal bajo su dependencia, salarios a través de los cuales los trabajadores puedan obtener o mejorar su compromiso organizacional, así como también calidad de vida para sus familias.

Beneficios sociales de carácter no remunerativo

Artículo 105. Se entienden como beneficios sociales de carácter no remunerativo:

- 1) *Los servicios de los centros de educación inicial.*
- 2) *El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores y las trabajadoras a través de servicios de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula la materia.*
- 3) *Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.*
- 4) *Las provisiones de ropa de trabajo.*
- 5) *Las provisiones de útiles escolares y de juguetes.*
- 6) *El otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.*
- 7) *El pago de gastos funerarios. Los beneficios sociales no serán considerados como salario, salvo que en las convenciones colectivas o contratos individuales de trabajo, se hubiere estipulado lo contrario.*

Estos beneficios sociales contemplados en este artículo le permiten ofrecer, mantener o mejorar a los trabajadores un nivel de Calidad de Vida Laboral adecuado, y por ello se considera que el presente artículo sustenta este estudio.

Condiciones de trabajo

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) *El desarrollo físico, intelectual y moral.*

- b) *La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.*
- c) *El tiempo para el descanso y la recreación.*
- d) *El ambiente saludable de trabajo. e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.*
- e) *La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.*

Respaldando el artículo 87 de la CRBV, se tiene este artículo de la LOTTT, el cual sustenta la presente investigación en cuanto a los elementos de la Calidad de Vida Laboral referente, en este caso, a las condiciones de trabajo las cuales deben ser adecuadas para el desarrollo de las actividades y potencialidades del trabajador.

Horas de descanso y alimentación

Artículo 168. Durante los períodos de descansos y alimentación los trabajadores y las trabajadoras tienen derecho a suspender sus labores y a salir del lugar donde prestan sus servicios. El tiempo de descanso y alimentación será de al menos una hora diaria, sin que puedan trabajarse más de cinco horas continuas.

Como se puede apreciar de este artículo ningún trabajador podrá laborar más de cinco horas continuas teniendo derecho a un tiempo para descansar y para alimentarse. Sin embargo, como lo señala el artículo 169, cuando el trabajador o trabajadora no pueda ausentarse del lugar donde efectúa servicios durante las horas de descanso y alimentación por requerirse su presencia en el sitio de trabajo, la duración del tiempo de descanso y alimentación no podrá ser inferior a treinta minutos. Durante este tiempo de descanso y de alimentación los trabajadores y trabajadoras son libres de disponer de éste, no estando a disposición para cumplir

labores relativas al trabajo. Es relevante hacer mención de estos artículos para la presente investigación, ya que las horas de descanso y de alimentación son también aspectos a considerar para determinar el nivel de Calidad de Vida Laboral en una organización, y como señala el artículo 156 de la LOTTT las condiciones de trabajo deben garantizar, entre otras, el tiempo para el descanso.

Límites de la jornada de trabajo

Artículo 173. La jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador o trabajadora tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor. La jornada de trabajo se realizará dentro de los siguientes límites:

- 1) *La jornada diurna, comprendida entre las 5:00 a.m. y las 7:00 p.m., no podrá exceder de ocho horas diarias ni de cuarenta horas semanales.*
- 2) *La jornada nocturna, comprendida entre las 7:00 p.m. y las 5:00 a.m. no podrá exceder de siete horas diarias ni de treinta y cinco horas semanales. Toda prolongación de la jornada nocturna en horario diurno se considerará como hora nocturna.*
- 3) *Cuando la jornada comprenda períodos de trabajos diurnos y nocturnos se considera jornada mixta y no podrá exceder de las siete horas y media diarias ni de treinta y siete horas y media semanales. Cuando la jornada mixta tenga un período nocturno mayor de cuatro horas se considerará jornada nocturna en su totalidad.*

La jornada de trabajo es uno de los elementos compromiso organizacional, y tanto este artículo como el 90 de la CRBV lo estipulan considerando los días de descanso y estableciendo los límites de la jornada, siendo, por lo tanto, un artículo

que sustenta la presente investigación y el cual es un referente para determinar si se cumple en la organización.

Formación tecnológica

Artículo 312. El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integralidad el proceso productivo del que es parte. A tal efecto, los patronos o patronas dispondrán para el trabajador y la trabajadora cursos de formación técnica y tecnológica sobre las distintas operaciones que involucran al proceso productivo.

Mejoramiento continuo

Artículo 314. En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y de las trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación del trabajador y trabajadora no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y maquinarias, o la preparación de materias primas e insumos para la producción.

Los artículos anteriores, 312 y 314, tratan sobre los procesos de formación a los que tienen derecho los trabajadores. Esta formación, como se señala, debe abarcar con integralidad el proceso productivo del que son parte, siendo la misma continua y permanente debiendo el patrón facilitar este proceso. Esta formación le permite al trabajador tener conocimiento no sólo sobre lo que involucra sus actividades cotidianas relativas a su puesto de trabajo, sino una noción integral de los procesos de trabajo que envuelven el proceso productivo de la organización, buscado con ello, y entre otras, amentar los saberes y desarrollar el potencial creativo del trabajador.

La formación también es un aspecto a considerar para determinar el compromiso organizacional en las organizaciones, es por esto que los artículos mencionados son referenciados en la presente investigación por cuanto la sustentan, pues, entre las 132 aspiraciones de los trabajadores está el aumentar sus conocimientos y destrezas sobre el trabajo que realizan y/o adquirir nuevos conocimientos que les permitan obtener otros cargos de trabajo. En relación a estos artículos se debe mencionar también el artículo 316 de la Ley el cual establece que los patronos podrán otorgar permisos para el estudio a aquellos trabajadores que cursen estudios dando de este modo espacio para que crezcan profesionalmente.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo

De esta Ley se presentan los artículos que se han considerado respaldan la presente investigación y que también tienen relación, entre otros, con los ya mencionados artículos 43 y 156 de la LOTTT sobre la responsabilidad objetiva del patrono y condiciones de trabajo, respectivamente.

Derechos de los trabajadores y las trabajadoras

Del artículo que sigue se resaltan los numerales 1, 2, 3, 4, 9, 10, 12, 13, 14 y 18.

Artículo 53. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

- 1. Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos.*

2. *Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral.*

3. *Participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo, en la prevención de los accidentes y enfermedades ocupacionales, en el mejoramiento de las condiciones de vida y de los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y de la infraestructura para su funcionamiento, y en la discusión y adopción de las políticas nacionales, regionales, locales, por rama de actividad, por empresa y establecimiento, en el área de seguridad y salud en el trabajo.*

4. *No ser sometido a condiciones de trabajo peligrosas o insalubres que, de acuerdo a los avances técnicos y científicos existentes, puedan ser eliminadas o atenuadas con modificaciones al proceso productivo o las instalaciones o puestos de trabajo o mediante protecciones colectivas. Cuando lo anterior no sea posible, a ser provisto de los implementos y equipos de protección personal adecuados a las condiciones de trabajo presentes en su puesto de trabajo y a las labores desempeñadas de acuerdo a lo establecido en la presente Ley, su Reglamento y las convenciones colectivas.*

9. *Ser reubicados de sus puestos de trabajo o a la adecuación de sus tareas por razones de salud, rehabilitación o reinserción laboral.*

10. *Que se le realicen periódicamente exámenes de salud preventivos, y al completo acceso a la información contenida en los*

mismos, así como a la confidencialidad de sus resultados frente a terceros.

12. Participar activamente en los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

13. Expresar libremente sus ideas y opiniones, y organizarse para la defensa del derecho a la vida, a la salud y a la seguridad en el trabajo.

14. Ser protegidos del despido o cualquier otro tipo de sanción por haber hecho uso de los derechos consagrados en esta Ley y normas concordantes.

18. Ser afiliados o afiliadas por sus empleadores o empleadoras al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo creado por la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.

Este artículo, como queda expreso, señala el derecho que tiene el trabajador de prestar sus servicios en un ambiente propicio para el trabajo el cual le garantice condiciones adecuadas de seguridad, higiene y salud, señalándose que en su ejercicio tendrá derecho, entre otras, a ser informado de las condiciones en que desarrollará sus actividades, a recibir formación oportuna para ejecutar sus funciones y para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, a participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo y en la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, a recibir un chequeo médico preventivo de manera periódica, y a ser afiliados al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Estos elementos presentes en este artículo son aspectos relacionados con el compromiso organizacional, y por tal razón se ha resaltado como sustento del presente estudio.

Derechos de los empleadores y empleadoras

Del siguiente artículo se toman en cuenta los numerales 1, 6, 7, 8, 9, 10, 14 y 19.

Artículo 55. Los empleadores y empleadoras tienen derecho a:

1. Exigir de sus trabajadores y trabajadoras el cumplimiento de las normas de higiene, seguridad y ergonomía, y de las políticas de prevención y participar en los programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social que mejoren su calidad de vida, salud y productividad.

6. Recibir información y capacitación en materia de salud, higiene, seguridad, bienestar en el trabajo, recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social, por parte de los organismos competentes.

7. Exigir a los trabajadores y trabajadoras el uso adecuado y mantener en buenas condiciones de funcionamiento los sistemas de control de las condiciones inseguras de trabajo instalados en la empresa o puesto de trabajo.

8. Exigir a los trabajadores y trabajadoras el uso adecuado y de forma correcta, y mantener en buenas condiciones los equipos de protección personal suministrados para preservar la salud.

9. Exigir a los trabajadores y trabajadoras hacer buen uso y cuidar las instalaciones de saneamiento básico, así como también las instalaciones y comodidades para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas y en general, de todas las instalaciones del centro de trabajo.

10. Exigir a los trabajadores y trabajadoras el respeto y acatamiento de los avisos, las carteleras y advertencias que se fijaren en los diversos sitios, instalaciones y maquinarias de su centro de trabajo, en materia de salud, higiene y seguridad.

14. Garantizar que sus trabajadores y trabajadoras reciban oportunamente las prestaciones de atención médica garantizadas en este

Régimen Prestacional de Seguridad y salud en el Trabajo, por el Sistema Público Nacional de Salud.

19. Exigir a sus trabajadores y trabajadoras que se abstengan de realizar actos o incurrir en conductas que puedan perjudicar el buen funcionamiento del Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Se ha señalado este artículo ya que se considera que las estipulaciones indicadas a las que tiene derecho el empleador permiten generar y garantizar el compromiso Laboral a los trabajadores, pues, si bien el patrono debe garantizar condiciones de trabajo adecuadas, para que estas condiciones se puedan alcanzar también es necesario que el empleador tenga por derecho exigir de sus trabajadores el respeto a las normas de seguridad e higiene, así como el de mantener un comportamiento que asegure su protección y salud, además del derecho que tiene de recibir capacitación en materia de seguridad, salud y bienestar en el trabajo.

Deberes de los empleadores y las empleadoras

Del artículo que sigue se destacan los numerales 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9 y 15.

Artículo 56. Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieren, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas. A tales efectos deberán:

1. Organizar el trabajo de conformidad con los avances tecnológicos que permitan su ejecución en condiciones adecuadas a la

capacidad física y mental de los trabajadores y trabajadoras, a sus hábitos y creencias culturales y a su dignidad como personas humanas.

2. Consultar a los trabajadores y trabajadoras y a sus organizaciones, y al Comité de Seguridad y Salud Laboral, antes de que se ejecuten, las medidas que prevean cambios en la organización del trabajo que puedan afectar a un grupo o la totalidad de los trabajadores y trabajadoras o decisiones importantes de seguridad e higiene y medio ambiente de trabajo.

3. Informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras de los principios de la prevención de las condiciones inseguras o insalubres, tanto al ingresar al trabajo como al producirse un cambio en el proceso laboral o una modificación del puesto de trabajo e instruirlos y capacitarlos respecto a la promoción de la salud y la seguridad, la prevención de accidentes y enfermedades profesionales así como también en lo que se refiere a uso de dispositivos personales de seguridad y protección.

4. Informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras y al Comité de Seguridad y Salud Laboral de las condiciones inseguras a las que están expuestos los primeros, por la acción de agentes físicos, químicos, biológicos, meteorológicos o a condiciones disergonómicas o psicosociales que puedan causar daño a la salud, de acuerdo a los criterios establecidos por el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales.

5. Abstenerse de realizar, por sí o por sus representantes, toda conducta ofensiva, maliciosa, intimidatoria y de cualquier acto que perjudique psicológica o moralmente a los trabajadores y trabajadoras, prevenir toda situación de acoso por medio de la degradación de las condiciones y ambiente de trabajo, violencia física o psicológica, aislamiento o por no proveer una ocupación razonable al trabajador o la trabajadora de acuerdo a sus capacidades y antecedentes y evitar la aplicación de sanciones no claramente justificadas o desproporcionadas y

una sistemática e injustificada crítica contra el trabajador o la trabajadora, o su labor.

7. Elaborar, con la participación de los trabajadores y trabajadoras, el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, las políticas y compromisos y los reglamentos internos relacionados con la materia así como planificar y organizar la producción de acuerdo a esos programas, políticas, compromisos y reglamentos.

8. Tomar las medidas adecuadas para evitar cualquier forma de acoso sexual y establecer una política destinada a erradicar el mismo de los lugares de trabajo.

9. Abstenerse de toda discriminación contra los aspirantes a obtener trabajo o contra los trabajadores y trabajadoras y, dentro de los requerimientos de la actividad productiva, respetar la libertad de conciencia y expresión de los trabajadores y trabajadoras.

15. Organizar y mantener los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo previstos en esta Ley.

Este artículo se centra en los deberes del empleador en adoptar las medidas necesarias para garantizarle a los trabajadores condiciones adecuadas de trabajo. Estos elementos que se señalan en este artículo, como el organizar el trabajo de manera tal que permita su ejecución en condiciones apropiadas a las capacidades de los trabajadores, informarles de forma escrita de los principios de seguridad y de las condiciones inseguras e insalubres a los que estarán o están expuestos, instruirlos y capacitarlos en materia de seguridad, salud e higiene, consultarles cuando se produzcan cambios en la organización del trabajo, evitar toda forma de acoso y discriminación, entre otras, son elementos igualmente relacionados con el compromiso organizacional, y esta Ley por medio de este artículo, como se puede vislumbrar, garantiza y exige que se ofrezca de manera adecuada a todos los trabajadores.

Condiciones de Seguridad e Higiene de los trabajadores temporales, intermediarias y contratistas

Artículo 57. Los trabajadores y trabajadoras contratados temporalmente, por tiempo determinado o para una obra determinada, así como los contratados por empresas de trabajo temporal o mediante intermediarios, o los trabajadores y trabajadoras de las contratistas cuya actividad sea inherente o conexas a la que se dedica el o la contratante deberán disfrutar de las mismas condiciones de trabajo, y del mismo nivel de protección en materia de seguridad y salud en el trabajo que los restantes trabajadores y trabajadoras del empleador o de la empleadora al que prestan sus servicios. [...].

Por medio de este artículo se garantiza las mismas condiciones de seguridad y salud en el trabajo para todos los trabajadores que en general presten servicios para un empleador y de esta forma, en materia de seguridad y salud, se asegura el mismo nivel de compromiso organizacional para todos los trabajadores.

Capacitación de los trabajadores y trabajadoras

Artículo 58. El empleador o empleadora, el o la contratante o la empresa beneficiaria según el caso adoptarán las medidas necesarias para garantizar que, con carácter previo al inicio de su labor, los trabajadores y trabajadoras a que se refiere el artículo anterior reciban información y capacitación adecuadas acerca de las condiciones inseguras de trabajo a las que vayan a estar expuestos así como los medios o medidas para prevenirlas.

Este artículo garantiza que los trabajadores contratados temporalmente, mediante intermediarios y/o contratistas, deberán recibir previo al inicio de sus labores capacitación en materia de seguridad y salud por parte del empleador, el contratante o la empresa beneficiaria, para de esta forma garantizarles un mejor

bienestar, satisfacción y compromiso organizacional en la ejecución de sus labores.

Condiciones y ambiente en que debe desarrollarse el trabajo

Artículo 59. A los efectos de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que:

1. Asegure a los trabajadores y trabajadoras el más alto grado posible de salud física y mental, así como la protección adecuada a los niños, niñas y adolescentes y a las personas con discapacidad o con necesidades especiales.

2. Adapte los aspectos organizativos y funcionales, y los métodos, sistemas o procedimientos utilizados en la ejecución de las tareas, así como las maquinarias, equipos, herramientas y útiles de trabajo, a las características de los trabajadores y trabajadoras, y cumpla con los requisitos establecidos en las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía.

3. Preste protección a la salud y a la vida de los trabajadores y trabajadoras contra todas las condiciones peligrosas en el trabajo.

4. Facilite la disponibilidad de tiempo y las comodidades necesarias para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas; así como para la capacitación técnica y profesional.

5. Impida cualquier tipo de discriminación. 6. Garantice el auxilio inmediato al trabajador o la trabajadora lesionada o enfermo.

7. Garantice todos los elementos del saneamiento básico en los puestos de trabajo, en las empresas, establecimientos, explotaciones o faenas, y en las áreas adyacentes a los mismos.

Como lo estipula este artículo el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas. Cuando se le garantiza a los trabajadores cada uno de los elementos que aquí se estipulan se les está ofreciendo un ambiente de

trabajo que conduce a la satisfacción y al bienestar y, por lo tanto, a una mejor compromiso organizacional.

Convenio OIT N° 095: Convenio Sobre la Protección del Salario.

Adoptado por la OIT en fecha 1 de julio de 1949, este Convenio entra en vigor el 24 de septiembre de 1952, siendo ratificado por Venezuela el 10 de agosto de 1982, estando a la fecha en vigor. Con la adopción de este Convenio se busca proteger el salario de los trabajadores. En este sentido, y siendo el salario un elemento clave para la determinación del compromiso laboral, se resaltan los siguientes artículos que son importantes para la investigación que se presenta.

Artículo 1. A los efectos del presente Convenio, el término salario significa la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar.

Este artículo es importante, ya que define lo que se entiende por salario siendo éste, como puede desprenderse del artículo, la remuneración que un empleador le debe a un trabajador por el servicio que éste le presta, debiendo poder evaluarse el salario en efectivo. Este artículo denota la obligación que tiene el empleador de pagar un salario a un trabajador por el trabajo que éste le realiza, siendo al mismo tiempo un derecho del trabajador el percibirlo.

Artículo 3.

- 1) Los salarios que deban pagarse en efectivo se pagarán exclusivamente en moneda de curso legal, y deberá prohibirse el pago con pagarés, vales, cupones o en*

cualquier otra forma que se considere representativa de la moneda de curso legal.

- 2) *La autoridad competente podrá permitir o prescribir el pago del salario por cheque contra un banco o por giro postal, cuando este modo de pago sea de uso corriente o sea necesario a causa de circunstancias especiales, cuando un contrato colectivo o un laudo arbitral así lo establezca, o cuando, en defecto de dichas disposiciones, el trabajador interesado preste su consentimiento.*

Este artículo es relevante, pues, en el camino por proteger el salario se prohíbe que éste se pague con pagarés, vales o cualquier otra forma considerada representativa de la moneda de curso legal, que es la forma en la que el salario que se pague en efectivo debe pagarse y no en otro tipo de moneda, y también señala que la autoridad competente puede permitir que el salario se pague mediante cheque bancario. Es de destacar que el artículo 123 de la LOTTT sobre la forma de pago del salario se vincula con este artículo.

Artículo 6. Se deberá prohibir que los empleadores limiten en forma alguna la libertad del trabajador de disponer de su salario.

Este artículo es de importancia, ya que prohíbe limitar la libertad que tienen los trabajadores de disponer de su salario, protegiendo con lo que se expresa en el artículo al mismo.

El artículo 101 de la LOTTT sobre la libre disponibilidad del salario guarda relación con este artículo.

Artículo 8.

- 1) *Los descuentos de los salarios solamente se deberán permitir de acuerdo con las condiciones y dentro de los límites fijados por la legislación nacional, un contrato colectivo o un laudo arbitral.*

- 2) *Se deberá indicar a los trabajadores, en la forma que la autoridad competente considere más apropiada, las condiciones y los límites que hayan de observarse para poder efectuar dichos descuentos.*

Este artículo viene a proteger el salario de descuentos que no estén fijados por la legislación nacional, el contrato colectivo o laudo arbitral, indicándose a los trabajadores aquello que se ha descontado o se ha de descontar para que de esta manera tengan conocimiento del descuento.

Artículo 10.

- 1) *El salario no podrá embargarse o cederse sino en la forma y dentro de los límites fijados por la legislación nacional.*
- 2) *El salario deberá estar protegido contra su embargo o cesión en la proporción que se considere necesaria para garantizar el mantenimiento del trabajador y de su familia.*

Como se puede entender del artículo, se protege el salario contra embargos o cesiones cuyos límites no estén fijados por la legislación nacional. En relación a esto, el artículo 91 de la CRBV también estipula que el salario es inembargable.

Convenio OIT N° C155: Convenio Sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores y Medio Ambiente de Trabajo

En vigor y ratificado por Venezuela en fecha 25 de junio de 1984, este Convenio fue adoptado por la OIT el 22 de junio de 1981 entrando en vigor el 11 de agosto de 1983. Este instrumento adopta diversas proposiciones relativas a la seguridad, la higiene y el medio ambiente de trabajo, señalando en su artículo 4 que todo Miembro en consulta con las organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores deberá formular y poner en práctica una política nacional en materia de seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente de trabajo la cual tenga por objeto prevenir los accidentes y enfermedades como

consecuencia del trabajo, reduciendo las causas de los riesgos inherentes al medio ambiente de trabajo.

A objeto de aportar a la investigación que se presenta se resaltan como artículos importantes para la misma los que se muestran a continuación.

Artículo 16.

- 1) *Deberá exigirse a los empleadores que, en la medida en que sea razonable y factible, garanticen que los lugares de trabajo, la maquinaria, el equipo y las operaciones y procesos que estén bajo su control son seguros y no entrañan riesgo alguno para la seguridad y la salud de los trabajadores.*
- 2) *Deberá exigirse a los empleadores que, en la medida en que sea razonable y factible, garanticen que los agentes y las sustancias químicas, físicas y biológicas que estén bajo su control no entrañan riesgos para la salud cuando se toman medidas de protección adecuadas.*
- 3) *Cuando sea necesario, los empleadores deberán suministrar ropas y equipos de protección apropiados a fin de prevenir, en la medida en que sea razonable y factible, los riesgos de accidentes o de efectos perjudiciales para la salud.*

Mediante este artículo se ordena el exigir al empleador que garantice a los trabajadores condiciones de trabajo adecuadas que no entrañen riesgos a la salud y seguridad. Igualmente se exige que el empleador, cuando se requiera, suministre a los trabajadores ropas y equipos de protección apropiados para prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales. El artículo es importante, ya que la salud de los trabajadores debe protegerse contra todo aquello que represente un riesgo, así como la seguridad debe garantizarse en todo momento, por lo cual el

empleador debe garantizar condiciones de trabajo adecuadas y proporcionar los medios apropiados al trabajador para prevenir y reducir los riesgos.

Artículo 18. Los empleadores deberán prever, cuando sea necesario, medidas para hacer frente a situaciones de urgencia y a accidentes, incluidos medios adecuados para la administración de primeros auxilios.

Esto quiere decir que antes de que ocurra una situación de urgencia o un accidente el empleador deberá haber tomado medidas necesarias para enfrentárseles, estando entre esas medidas el tener los medios adecuados para la prestación de primeros auxilios. Esto es de importancia, pues, aunque en las organizaciones se tomen medidas para proteger a los trabajadores contra accidentes y enfermedades de origen ocupacional también es vital que se preparen para enfrentar adecuadamente aquellas situaciones de emergencia que pongan en riesgo la seguridad de las personas.

Del artículo que sigue se toman en cuenta los literales a, b, c, d y e.

Artículo 19. Deberán adoptarse disposiciones a nivel de empresa en virtud de las cuales:

- a) los trabajadores, al llevar a cabo su trabajo, cooperen al cumplimiento de las obligaciones que incumben al empleador;*
- b) los representantes de los trabajadores en la empresa cooperen con el empleador en el ámbito de la seguridad e higiene del trabajo;*
- c) los representantes de los trabajadores en la empresa reciban información adecuada acerca de las medidas tomadas por el empleador para garantizar la seguridad y la salud y puedan consultar a sus organizaciones*

representativas acerca de esta información, a condición de no divulgar secretos comerciales;

d) los trabajadores y sus representantes en la empresa reciban una formación apropiada en el ámbito de la seguridad e higiene del trabajo;

e) los trabajadores o sus representantes y, llegado el caso, sus organizaciones representativas en la empresa estén habilitados, de conformidad con la legislación y la práctica nacionales, para examinar todos los aspectos de la seguridad y la salud relacionados con su trabajo, y sean consultados a este respecto por el empleador; con tal objeto, y de común acuerdo, podrá recurrirse a consejeros técnicos ajenos a la empresa.

El contenido de este artículo es resaltante, ya que demanda de las empresas el adoptar medidas que permitan que los trabajadores y sus representantes reciban formación en materia de seguridad e higiene en el trabajo y también cooperen con el empleador para que éste cumpla sus obligaciones en la materia. Esto es importante, puesto que la seguridad y salud en el trabajo debe ser asumida por todas y cada una de las personas que integran una organización, aún y cuando es deber del empleador garantizar condiciones de trabajo adecuadas. Además de la importancia que tiene el que los trabajadores estén formados en la materia ofreciéndoles con ello una mejor garantía de bienestar en el trabajo.

Las medidas a adoptar igualmente deben permitir que los representantes de los trabajadores reciban información sobre las medidas tomadas tendientes a garantizar la seguridad y salud, y en el literal “e” se señala que los trabajadores, o bien, sus representantes, estén habilitados o capacitados para examinar los aspectos de la 121 seguridad y la salud relacionados con su trabajo, siendo consultados por el empleador. Esta parte es importante, puesto que con ello se

reconoce la participación de los trabajadores y la de sus representantes en la vigilancia y control de las condiciones de trabajo de la que son parte.

La seguridad y salud es un elemento esencial para ofrecer a los trabajadores Calidad de Vida Laboral, es por ello que ante todo el empleador debe garantizar que las condiciones de trabajo son adecuadas y, por otra parte, los trabajadores deben cooperar con él para que estas condiciones se mantengan o mejoren.

2.4.- Contexto Institucional

Reseña Institucional

Según se expone en la reseña histórica del Ministerio Público, en la época de la colonia el rol de Fiscal General era ejercido por un funcionario nombrado por la corona española, cuya tarea se concentraba en velar por el cumplimiento de la Ley Española en la Capitanía General de Venezuela.

Luego de haber sido adelantados los procesos independentistas que dieron origen a la nación venezolana, en 1819, en el marco del origen de la república, fue cuando se estableció la figura del Procurador General, quien estaba a cargo de velar por el cumplimiento y aplicación del orden jurídico. Años después, en 1830, la Constitución de la Gran Colombia, consagró al Ministerio Público como órgano dependiente del Poder Ejecutivo, en la figura del Procurador General de la República. No fue sino hasta 1901 cuando en la Constitución de los Estados Unidos de Venezuela se establece el Ministerio Público, a cargo del Procurador General de la Nación, diferenciando sus funciones de las correspondientes al Poder Judicial.

Mucho después, en 1935, Isaías Medina Angarita promulgó la Ley Orgánica del Ministerio Público, designando para su dirección al Procurador General. Más tarde, en 1948, el Congreso Nacional reformó dicho instrumento

jurídico y designó como Fiscal General a Fernando Álvarez Manosalva. En 1953, con la llegada del dictador Marcos Pérez Jiménez al poder, son asignadas nuevamente las funciones del Ministerio Público a la Procuraduría. Sin embargo, tras el derrocamiento de Pérez, en 1961 la Constitución de la República de Venezuela establecería al Ministerio Público como una institución autónoma e independiente de los demás poderes, a cargo del Fiscal General de la República.

En la quinta república, con la entrada en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) se crea el Poder Ciudadano, el cual actualmente se ejerce por órgano del Consejo Moral Republicano, integrado por el Fiscal General de la República, el Defensor del Pueblo y el Contralor General de la República, y, al mismo tiempo, se establece su autonomía.

El Ministerio Público de Venezuela es un órgano perteneciente al Poder Ciudadano, tiene carácter autónomo e independiente. Está bajo la dirección del Fiscal General de la República que es elegido por la Asamblea Nacional para un período de 7 años.

El artículo 285 de la Constitución de Venezuela establece que el Ministerio Público tiene como función:

- * Contribuir al establecimiento de los criterios de la política criminal o persecución penal dentro del Estado, a la luz de los principios orientadores del derecho penal moderno.
- * Ejercer en nombre del Estado la acción penal.
- * Garantizar el respeto de los derechos y garantías constitucionales en los procesos judiciales
- * Garantizar la celeridad y buena marcha de la administración de justicia, el juicio previo y el debido proceso.
- * Garantizar los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por la República en materia penal.

- * Llevar a cabo las acciones a que hubiere lugar para hacer efectiva la responsabilidad en que hubieren incurrido los funcionarios públicos.
- * Ordenar y dirigir la investigación penal de la perpetración de los hechos punibles.
- * Proteger a las víctimas y testigos de hechos punibles.
- * Representar los intereses de la sociedad mediante el ejercicio de las facultades de dirección de la investigación de los hechos que revisten los caracteres de delito.

Misión

Las trabajadoras y trabajadores del Ministerio Público contribuyeron a desarrollar la nueva Misión de la Institución:

Somos un órgano del Poder Ciudadano que actúa en representación del interés general, garantizando el cumplimiento del ordenamiento jurídico mediante el ejercicio de las atribuciones constitucionales y legales, en pro de una respuesta efectiva y oportuna a la colectividad, que propenda a la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia.

Visión

Las trabajadoras y trabajadores del Ministerio Público contribuyeron a desarrollar la nueva Visión de la Institución:

Ser una institución garante de la legalidad, accesible, imparcial y confiable, caracterizada por el cumplimiento de sus atribuciones e inmersa en la dinámica social con estricto apego a la preeminencia de los derechos humanos.

Valores del Ministerio Público

Los trabajadores del Ministerio Público contribuyeron activamente a desarrollar los valores que guían la Institución:

* Honestidad		* Probidad
* Justicia		* Responsabilidad
* Eficacia		* Humildad
* Lealtad		* Imparcialidad
* Ética		* Solidaridad

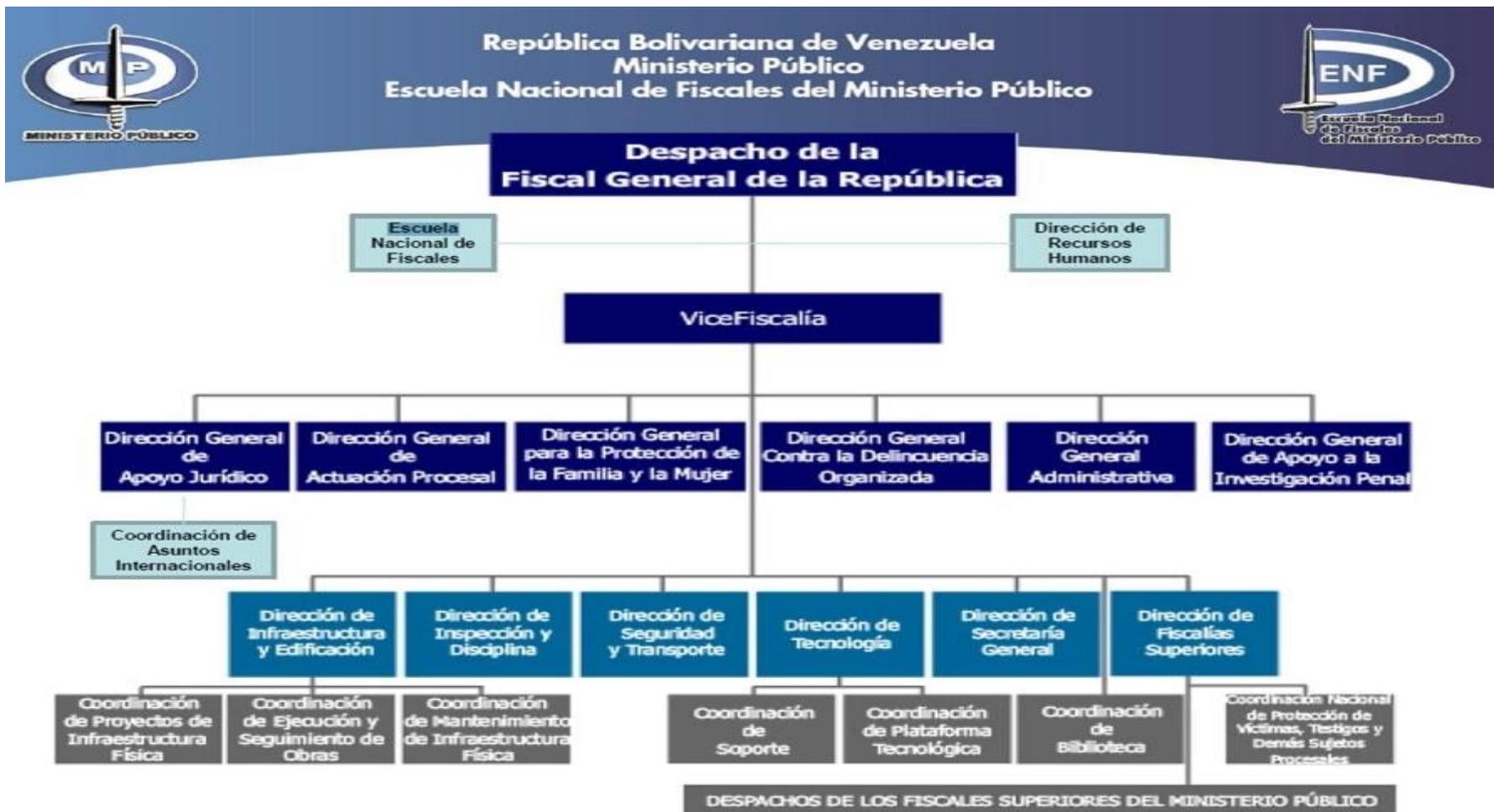
Unidad Administradora Desconcentrada

Planifica, coordina, ejecuta y controla el presupuesto de gastos de la Dirección de Personal. Administra los beneficios socioeconómicos establecidos en las Convenciones Colectivas y la Normativa Laboral. Coordina el área de servicio y mantenimiento de la Dependencia. (Autor: Adislao pachano A. 2012)

Ubicación:

Av. Universidad, Edificio Ministerio Publico, Piso 4, Frente A La Universidad De Oriente, Cumana, Estado Sucre.

Estructura Organizativa:



2.5. -Definición de Términos Básicos

- **Autoridad:** Forma de poder, con frecuencia usada en términos más amplios para referirse a la capacidad de las personas para esgrimir un poder resultante de sus cualidades, por ejemplo, los conocimientos o los grados académicos, como sería el caso de un juez. (Stoner y otros, 1996, p. G-2).

- **Autoridad Formal:** Poder que existe cuando el subordinado o la parte influida reconoce que la parte influyente tiene el “derecho” o la facultad legal, de ejercer influencia dentro de ciertos límites, en virtud de su puesto en la organización: también llamada poder legítimo. (Stoner y otros, 1996, p. G-2).

- **Cambio:** Encontrar y adoptar actitudes, valores y comportamientos nuevos, con la ayuda de un agente de cambio capacitado, que encabeza a 105 personas, grupos o la organización entera a lo largo del proceso. (Stoner y otros, 1996, p. G-2).

- **Compromiso:** Propósito racional y emocional que se hace un individuo o grupo de cumplir con tareas u objetivos determinados. Beckhard, (citado por Colunga, 1996, p. 71).

- **Comunicación:** Proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes. (Colunga, 1996, p. 72).

- **Comunicación Organizacional:** Flujo de mensajes de la organización, relacionados directamente con los objetivos, las funciones y la estructura de la organización. Estos mensajes son transmitidos formal e informalmente. (Colunga, 1996, p. 72).

- **Cultura:** Compleja mezcla de suposiciones, conductas, relatos, mitos, metáforas y demás ideas que se juntan para definir lo que significa ser miembro de una sociedad específica. (Stoner y otros, 1996, p. G-3).

- **Delegar:** El acto de asignar a un subordinado la autoridad y la responsabilidad formales para realizar actividades específicas. (Stoner y otros, 1996, p. G-4).

- **Efectividad:** Capacidad para alcanzar metas. Grado en que se logran los objetivos. (Colunga, 1996, p.117).

- **Eficacia:** La capacidad para determinar los objetivos adecuados: “hacer lo indicado”. (Stoner y otros, 1996, p. G-4).

- **Eficiencia:** La capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización: “hacer las cosas bien”. (Stoner y otros, 1996, p. G-4).

- **Influencia:** Toda acción o ejemplo de conducta que propicien que otra persona o grupo cambien de actitud o conducta. (Stoner y otros, 1996, p. G-5).

- **Líder:** Persona que en determinado momento y lugar, a través de su conducta modificada, dirige o controla las actitudes y comportamientos de otras personas a las que denomina seguidores. (Rosemberg, 1994, p. 76).

- **Motivación:** Factores que causan la conducta de una persona, la canalizan y la sostienen. (Stoner y otros, 1996, p. G-7).

- **Normas:** Suposiciones y expectativas sobre el comportamiento que observarán los miembros de un grupo. (Stoner y otros, 1996, p. G-8).

- **Organización:** Dos o más personas que trabajan juntas, de manera estructurada, para alcanzar una meta concreta o un conjunto de metas. (Stoner y otros, 1996, p. G-8).

- **Percepción:** Proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle significado a su ambiente. (Robbins, 1996, p. 132).

- **Poder:** Capacidad para ejercer influencia; es decir, la capacidad para cambiar las actitudes o el comportamiento de personas o grupos. (Stoner y otros, 1996, p. G-8).

- **Seguidores:** Son las personas que otorgan poder al líder, al 107 identificarse con él y seguir sus orientaciones. (Hersey y otros, 1998, p.169).

- **Socialización:** Proceso dirigido a ayudar a los empleados a adaptarse, sin problemas, en una organización. (Stoner y otros, 1996, p. G-11).

- **Toma de decisiones:** Proceso para encontrar y elegir un curso de acción para resolver un problema concreto. (Stoner y otros, 1996, p. G-11).

2.6. Operacionalización de variables.

En esta fase se construye las variables, dimensiones, y los indicadores que permiten construir el instrumento de la investigación a fin de recopilar datos necesarios para Diagnosticar el compromiso organizacional actualmente del personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, las cuales se presentan en el siguiente cuadro;

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Compromiso Organizacional	Compromiso Normativo	• Convicción de que debe continuar en la organización.	
		• Sentimiento de culpa por dejar la organización.	
		• Sentimiento de lealtad hacia la organización.	
		• Sentimiento de deuda con la organización.	
	Compromiso Afectivo	• Deseo de permanecer en la organización.	
		• Identificación con la organización.	
		• Sentimiento de pertenencia hacia la organización.	
		• Vínculo emocional con la organización.	
	Compromiso de Continuidad	• Oportunidades para obtener otro empleo.	
		• Inseguridad sobre otras opciones de empleo.	
• Presión económica para continuar en el empleo.			

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo se refiere a la caracterización del tipo de investigación a realizar de acuerdo a la estrategia seleccionada para la recolección de datos, tomando en cuenta la población y la muestra en estudio, las técnicas e instrumentos y procesos empleados para darle validez y confiabilidad a los datos; también se examina la descripción del procedimiento a seguir para desarrollar la investigación.

Según Arias (2012, p. 110). Sustenta que: “La metodología del proyecto incluye el tipo o los tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizará el estudio para responder a el problema planteado”.

La metodología del proyecto en este capítulo, hace referencia específicamente al nivel y diseño de la investigación, los sujetos y fuentes de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación del instrumento y técnicas de procesamiento y análisis de datos que serán utilizados para llevar a cabo la investigación.

3.1.-Nivel de Investigación.

Con respecto al nivel de investigación, Fideas Arias (2006, p.24) plantea que:

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

El nivel de investigación será descriptiva, cuyo objetivo principal es la obtención de la información que permitirá describir el problema que se presenta

en la actualmente en el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. La investigación descriptiva se basa en observar los hechos o problemática, para poder describir las características del mismo, con el fin de obtener un conocimiento fundamentado de lo que se va a tratar y como debe solucionarse.

3.2.- Diseño de la Investigación.

Con referencia al diseño de investigación Fidias Arias (2006, p.31):

El diseño de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente en los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variables algunas es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

La investigación de campo consiste en la técnica que utiliza el investigador o para ver la realidad que existe en un lugar, basándose en métodos que le permita recoger información directamente del área afectada profundizando en la observación de los riesgos encontrados y facilitar el manejo de la información al investigador.

Esta investigación será de campo, porque permitirá la recolección de datos e informaciones directa e indirectamente de la realidad del sujeto, con el fin de facilitar los conocimientos previstos para dar solución a la problemática existente en el personal del departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

3.3.-Sujetos de la Investigación o Población y Muestra.

Según Fidias Arias, (2006, p.81) “La población o en términos más precisos población objetivos, es el conjunto finito o infinito de elemento con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

En el departamento administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, la población es de siete (7) trabajadores en los que se divide en un (1) Jefe De División De Unidad Administradora Desconcentrada, un (1) Contabilista Jefe, un (1) Asistente Administrativo, un (1) Asistente Administrativo, un (1) Asistente De Obra Y Mantenimiento, dos (2) Auxiliar De Servicios Internos. De acuerdo a esta investigación no se realizó muestra alguna porque la población en su totalidad es manejable.

La población de estudio está integrado por todo el personal administrativo que labora en la Unidad Administradora desconcentrada conformada por siete personas, detalladas a continuación:

Tabla N° 1 Matriz de Población

POBLACION	N°
Jefe De División De Unidad Administradora Desconcentrada	1
Contabilista Jefe	1
Asistente Administrativo	1
Asistente Administrativo	1
Asistente De Obra Y Mantenimiento	1
Auxiliar De Servicios Internos	2
TOTAL	7

Para efectos de este estudio se tomará como población sujeto de estudio a los trabajadores del departamento administrativo, el cual da un total de siete (7) personas, siendo esta una población flexible y fácil de manejar.

3.4. Fuente de Recolección de Datos.

Para la realización de este proyecto se recolectó, datos e informaciones por la fuente primaria. Debido a que se sostuvo conversaciones con el personal del departamento administrativo dando lugar a las problemáticas existentes sobre compromiso organizacional, partiendo de allí la fuente secundaria, en la cual se inspeccionó algunos libros de investigación y proyectos educativos de María

Isabel de Suárez y Dilcia P. de Mujica Editorial (2011, p.56), investigaciones a través de internet y tesis realizadas con respecto a riesgos ocupacionales, entre otros.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Para esta investigación de campo y con nivel descriptivo se emplea como técnica de investigación la encuesta, definida por Fontaines (2012:145) como “la obtención de información dirigida a recabar información específica delimitada en un protocolo o instrumento de investigación, que puede ser analizada estadísticamente”. Complementa esta información Grasso (2006 citado por Fontaines, 2012:146) agrega que “...pueden ser empleadas para encontrar actitudes, ideas, representaciones que las personas tienen respecto a determinada realidad u objeto”. De esta manera, se podría decir, que la técnica a utilizar es la encuesta, por cuanto se busca recopilar información sobre competencias gerenciales y principios de gestión de calidad en una población, determinada por los siete (7) trabajadores del departamento administrativo. Se busca obtener información a través de una escala Likert, con la finalidad de conocer las actitudes sobre el tema en cuestión, a través de los indicadores que representan cada variable en estudio y que se especifican en el cuadro de operacionalización de variables.

Cabe destacar que se emplea como instrumento de recolección de datos el cuestionario. Arias (2012, p. 74), refiere que “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”.

Cuadro N° 3

Alternativas de la Escala del Cuestionario Sobre el Compromiso Organizacional

Nivel/Grado	Índice
Muy de Acuerdo	5
De Acuerdo	4
Indeciso	3
En Desacuerdo	2
Muy en Desacuerdo	1

En ese sentido para esta investigación se diseña un cuestionario (formatos impresos), redactado de forma sistemática y ordenada en función a los objetivos de la investigación y con respuestas previamente definidas (escala de Likert) con la finalidad recopilar y registrar información referente al compromiso organizacional del departamento administrativo.

3.6. Técnicas de Procesamiento o Análisis de Datos.

Luego de aplicar el cuestionario, los datos recopilados se clasifican, codifican y procesan de forma manual, para luego reflejarse en tabla con cifras absolutas y porcentuales, analizando las preguntas del cuestionario, haciendo el contraste de los datos que suministran los gerentes con los superintendentes, y así finalmente establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes. Además, por medio de análisis síntesis, que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad (Síntesis), separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiar éstas por separado, así como las relaciones que las unen, su naturaleza y comportamiento con el propósito de identificar las características del fenómeno observado.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta parte de la investigación se presenta finalmente los resultados obtenidos a través del proceso de recolección de información y que permitieron dar paso al proceso de análisis y de interpretación de los mismos. Es una de las etapas más importantes, pues, es donde se les da respuesta a las interrogantes generadas en el planteamiento del problema, dando cumplimiento a los compromisos asumidos en la investigación.

En la presente investigación, una vez tabulada y ordenada la información obtenida por medio de la aplicación de los instrumentos utilizados, los resultados son presentados mediante cuadros, los cuales permitieron el análisis y la interpretación de la información, lo que a su vez permitió la posterior realización de las conclusiones y recomendaciones al respecto. Es de resaltar que el análisis se realizó por ítem y la interpretación de los resultados se hizo por indicador. Es decir, una vez analizado cada ítem que conforma un determinado indicador o componente, se procedió a interpretar el indicador correspondiente de acuerdo a los resultados obtenidos. Luego de ello, se procedió a presentar los resultados obtenidos por cada indicador y a analizar e interpretar los resultados de manera general. Todo esto se llevó a cabo de manera ordenada para dar cumplimiento a los objetivos específicos de acuerdo a la forma secuencial en que se establecieron.

En función de lograr los objetivos propuestos se estableció una estrategia de cálculo para determinar el Compromiso Organizacional presentes en la institución caso de estudio. El procedimiento seguido a lo largo de este Capítulo se describe a continuación:

En cada cuadro donde se muestran los resultados de los ítems se presenta una columna con las alternativas de respuesta, una con el valor de la escala asignado a cada alternativa, una con la frecuencia de respuesta de cada alternativa,

una con el porcentaje representativo de las respuestas y una llamada “Puntaje”, la cual es el resultado de multiplicar el valor de la alternativa de respuesta (recordando que en la escala tipo Likert los valores van de 5 al 1) por la frecuencia con que dicha alternativa fue elegida.

Luego, en los cuadros de cada indicador se suman los puntajes reales de los ítems que lo conforman. Finalmente, para obtener el índice porcentual del indicador se procede a multiplicar por 100 el resultado anteriormente obtenido entre el puntaje real del indicador y su puntaje ideal; esto para expresarlo en porcentaje (%). Dicho índice porcentual obtenido permitirá determinar cuál es el nivel, o grado, del indicador de acuerdo al rango establecido en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1

Rangos de los Índices de Compromiso Organizacional

Nivel/Grado	Índice
Muy Alto	80,01% - 100%
Alto	60,01% - 80%
Medio	40,01% - 60%
Bajo	20,01% - 40%
Muy Bajo	0 - 20%

Posteriormente, por un lado, en un cuadro se presentan los resultados de los índices porcentuales de los indicadores del Compromiso Organizacional, sumando y dividiendo de la misma manera para obtener el grado general del Compromiso Organizacional.

Con los rangos establecidos en el Cuadro N° 5, anteriormente presentado, también se podrá identificar cuál es el grado general del Compromiso Organizacional presentes en el Departamento Administrativo Del Ministerio Público de acuerdo a los resultados obtenidos en cada caso.

Por otro parte y como ha de recordarse, en la presente investigación se han utilizado tres instrumentos de recolección de información. Los dos primeros son cuestionarios tipo Likert para recabar información sobre el Compromiso Organizacional, respectivamente, y el tercero es un guión de entrevista aplicado a

la persona que ocupa el cargo de Jefe de Personal, el cual tuvo como propósito respaldar la investigación en cuanto a las dimensiones objetivas. De tal manera que primeramente se han analizado e interpretado los resultados obtenidos sobre el Compromiso Organizacional. Es por ello que también el resultado de la entrevista se ha considerado explicarlo durante las interpretaciones de los resultados de los indicadores de las dimensiones objetivas en los cuales tengan relación con los ítems que lo conforman a modo de comparar los hallazgos en ambos instrumentos.

Dando apertura a la presentación de los resultados de la investigación se presenta, a continuación, el análisis e Interpretación de los Resultados de los Componentes del Compromiso Organizacional.

Indicador Compromiso Afectivo

Cuadro N° 1

Ítem 1 Sobre Compromiso Organizacional

Me gustaría pasar el resto de mi labor con esta organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	1	14,28%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En el Cuadro N° 1 se detalla el resultado arrojado por el ítem 1 del cuestionario sobre el Compromiso Organizacional, donde se observa que el 14,28% de los encuestados manifestó que está muy de acuerdo con la afirmación planteada y el 14,28% señaló estar de acuerdo. Asimismo, un 28,57% se mostró indeciso en cuanto a su respuesta, al tiempo que el 28,57% manifestó estar en desacuerdo y el 14,28% restante indicó estar muy en desacuerdo. Esto da como resultado que el 34,55% de los encuestados le gustaría pasar el resto de sus labores en la institución, pudiéndose decir, además, que las respuestas están divididas en porcentajes cercanos, ya que un 28,57% está indeciso al respecto,

mientras que un porcentaje igual no le gustaría pasar el resto de mis labores en la institución.

Cuadro N° 2

Ítem 2 Sobre Compromiso Organizacional

Disfruto hablar de mi organización con personas que no pertenecen a ella			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Se evidencia que el 14,28% de los encuestados indicó estar muy de acuerdo con la afirmación expuesta en el ítem **x** del cuestionario sobre el Compromiso organizacional y un 28,57% indicó estar de acuerdo; por otra parte, el 28,57% se mostró indeciso con la afirmación, un 14,28% se manifestó en desacuerdo y el 14,28% respondió estar muy en desacuerdo. Dichos datos arrojados permiten que se deduzca que el 69,09% de los encuestados disfruta hablar de la institución con personas ajenas a ella.

Cuadro N° 3

Ítem 3 Sobre Compromiso Organizacional

Siento que los problemas de la organización son mis problemas			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Se puede observar que el 14,28% del personal está muy de acuerdo con la afirmación expuesta y el 28,57% está de acuerdo. Por su parte, un 14,28% prefirió expresarse indeciso ante la afirmación, un 28,57% respondió estar en desacuerdo

y el 14,28% indicó estar muy en desacuerdo. Esto da como resultado que el 43,64% del personal siente que los problemas de la organización son sus problemas; pero, por otro lado, un porcentaje cercano (40%) no se siente así.

Cuadro N° 4
Ítem 4 Sobre Compromiso Organizacional

No creo poder involucrarme tanto en otra organización como lo he hecho en			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En relación al ítem 4, un 9,09% de los sujetos encuestados expresó estar muy de acuerdo con la afirmación planteada, el 14,28% indicó estar de acuerdo, el 28,57% optó por mostrarse indeciso al respecto, un 28,57% indicó estar en desacuerdo y el 14,28% muy en desacuerdo. Estos resultados evidencian que un 41,82% de los sujetos sí cree poder involucrarse tanto en otra organización de la misma manera que lo ha hecho en ésta y un 36,36% no lo cree así.

Cuadro N° 5
Ítem 5 Sobre Compromiso Organizacional

Siento un fuerte sentido de pertenencia hacia mi organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	2	28,57%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Referente al ítem 5 expuesto en el presente cuadro, un 28,57% de los encuestados indicó estar muy de acuerdo con lo formulado, el 28,57% de acuerdo, un 14,28% se inclinó por mostrarse indeciso ante la afirmación e igual porcentaje indicó estar en desacuerdo; finalmente, un 14,28% indicó estar muy en desacuerdo. De tales resultados se puede concluir que el 67,28% de los encuestados está de acuerdo en que siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la institución.

Cuadro N° 6

Ítem 6 Sobre Compromiso Organizacional

Me siento como “parte de la familia” en la organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Los resultados arrojados permiten observar que el 14,28% de los sujetos está muy de acuerdo con la afirmación planteada, un 28,57% está de acuerdo, el 14,28% se muestra indeciso en su respuesta, el 28,57% indica estar en desacuerdo y el restante 14,28% manifiesta estar muy en desacuerdo. De esto se desprende que el 60% de los sujetos se siente como “parte de la familia” en la institución.

Cuadro N° 7

Ítem 7 Sobre Compromiso Organizacional

Me siento emocionalmente atado a la organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Como se aprecia, el 14,28% del personal indicó estar muy de acuerdo con lo planteado en el ítem **x** y el 28,57% indicó estar de acuerdo, el 14,28% se manifestó indeciso a la afirmación, el 28,57% % señaló estar en desacuerdo y el 14,28% indicó estar muy en desacuerdo. Se deduce de esto que el 40% del personal no se siente emocionalmente atado a la organización y, en contraste, un porcentaje cercano (36,36%) sí se siente así.

Cuadro N° 8

Ítem 8 Sobre Compromiso Organizacional

Esta organización tiene un significado personal para mí			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Se aprecia en el Cuadro N° **x** respecto al ítem 8 sobre el Compromiso Organizacional que el 14,28% de los sujetos de la investigación está muy de acuerdo con lo planteado y un 28,57% está de acuerdo, mientras que el 14,28% se mostró indeciso al responder a la afirmación e igual porcentaje expresó estar en desacuerdo; por su parte, el 28,57% restante indicó estar muy en desacuerdo. De estos resultados se deduce que el 54,55% de los sujetos encuestados está de acuerdo con la afirmación, asegurando que la institución en la cual trabajan tiene un significado personal para ellos, mientras que un 29,09% no está de acuerdo.

Resultados, Análisis e Interpretación del Indicador “Compromiso Afectivo”

Cuando se habla de Compromiso Afectivo se hace referencia al vínculo emocional, identificación e implicación del trabajador con la organización para la cual presta sus servicios. De tal manera que el trabajador permanece en la

organización porque así lo quiere, siendo el resultado de elementos tales como las experiencias laborales y de las condiciones de trabajo.

En la presente investigación producto de los resultados de las respuestas en los ítems que conforman este primer indicador (ítem 1 al 8) se determinó que el índice porcentual del mismo es de 64,73%, lo que determina que el grado obtenido por éste indicador es “Alto” en el cuadro de rangos (Cuadro N° x). Dicho resultado demuestra que el compromiso afectivo de este personal hacia la institución, aunque no es el ideal, sí es favorable; lo que a su vez quiere decir que hay identificación con la institución, deseos de permanecer en ella y sentido de pertenencia por parte del personal.

Las respuestas dadas por el personal administrativo y de servicios generales demuestran que, con porcentajes cercanos, a un 28,57% le gustaría pasar el resto de sus carreras en la institución, un 28,57% está indeciso y a un porcentaje igual no le gustaría, lo que permite decir que las respuestas están divididas. Por otro lado, un 28,57% de los sujetos sí cree poder involucrarse en otra organización de la misma manera como lo ha hecho en la que está y un 28,57% no lo cree así, pudiéndose deducir de esto que la mayor concentración porcentual de los encuestados se involucraría con otras organizaciones de la misma manera como lo ha hecho en la que está. De estos datos se puede entender que en cuanto a permanencia o permanecer en la institución las respuestas están divididas, lo que la ubicaría en un nivel medio.

Por otra parte, la mayoría del personal encuestado (69,09%) disfruta hablar de su organización con personas ajenas a ella, mientras que el 28,57% siente que los problemas de la organización son sus problemas y un porcentaje cercano (40%) no lo siente así. Esto da a entender que si bien la mayoría del personal siente orgullo al hablar de su organización, un porcentaje por debajo de la mitad siente que los problemas de la organización son sus problemas. A pesar de tales datos se puede decir que existe identificación por parte del personal con la institución, pero no en el grado ideal.

Por su parte, la mayoría de los encuestados afirma sentir un fuerte sentido de pertenencia hacia la institución (67,28%), sentirse como “parte de la familia” (60%) y que la institución tiene un significado personal para ellos (54,55%). Sin embargo, el 40% del personal no siente apego emocional por la organización, frente a un importante porcentaje (28,57% que sí se siente así. De estos resultados se puede deducir que existe sentido de pertenencia en el personal, aunque no en un grado “Muy Alto”.

Con ello, y en base a los resultados, se puede inferir que en la institución no se han satisfecho de manera apropiada todas las necesidades y expectativas del personal administrativo y de servicios generales y por tal razón no se ha generado en ellos un Compromiso Afectivo adecuadamente fuerte de tal manera que deseen permanecer en ésta.

Indicador Compromiso Continuo

Cuadro N° 9

Ítem 9 Sobre Compromiso Organizacional

Me costaría mucho dejar mi organización en este momento			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En relación a la afirmación propuesta por el ítem 9 del cuestionario sobre el Compromiso Organizacional, un 14,28% del personal respondió estar muy de acuerdo, el 28,57% respondió estar de acuerdo, un 28,57% se mostró indeciso a la afirmación, un 14,28% señaló estar en desacuerdo y el restante 14,28% indicó estar muy en desacuerdo. A partir de esta información se desprende que al 54,55% de los encuestados le costaría mucho dejar la organización en este momento.

Cuadro N° 10

Ítem 10 Sobre Compromiso Organizacional

Una de las serias consecuencias por dejar este trabajo serían las escasas alternativas que hay en la calle			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	2	28,57%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En el Cuadro N° x puede observarse que el 28,57% del personal manifiesta estar muy de acuerdo con la afirmación planteada y el 28,57% de acuerdo, a la vez, el 14,28% se manifestó indeciso, un 14,28% indicó estar en desacuerdo y el restante 14,28% muy en desacuerdo. En base a estos resultados se puede concluir que el 76,36% del personal encuestado está de acuerdo con la afirmación de que una de las serias consecuencias por dejar la institución serían las pocas alternativas en la calle.

Cuadro N° 11

Ítem 11 Sobre Compromiso Organizacional

Siento que tengo pocas opciones para considerar dejar la organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En respuesta a la afirmación expuesta en el Cuadro N° x, el 14,28% del personal contestó estar muy de acuerdo, un 28,57% indicó estar de acuerdo, mientras que un 14,28% se manifestó indeciso, un 28,57% señaló estar en desacuerdo y el 14,28% restante indicó estar muy en desacuerdo. Se desprende de estos resultados que el 49,09% del personal siente que tiene pocas opciones para considerar dejar la organización y un 29,09% no lo siente así.

Cuadro N° 12

Ítem 12 Sobre Compromiso Organizacional

Me sería difícil dejar mi organización en este momento, aunque lo quisiera			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	1	14,28%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Se observa en el presente cuadro que el 14,28% de los encuestados manifestó que está muy de acuerdo con la afirmación presentada y el 14,28% de acuerdo. Por su parte, el 28,57% se expresó indeciso ante la afirmación e igual porcentaje indicó estar en desacuerdo, mientras que el restante 28,57% indicó estar muy en desacuerdo. Tales resultados evidencian que el 38,18% de los encuestados, aunque lo quisiese, le sería difícil dejar la organización en este momento, mientras que a un 32,73% no le sería difícil.

Cuadro N° 13

Ítem 13 Sobre Compromiso Organizacional

Mi vida se perturbaría si decidiera que quiero dejar la organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	1	14,28%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Como se detalla en el Cuadro N° x, el 14,28% de los encuestados manifestó estar muy de acuerdo y el 14,28% de acuerdo con la afirmación. Asimismo, el 28,57% se mostró indeciso ante lo planteado, el 28,57% indicó estar en desacuerdo y el 14,28% muy en desacuerdo. Se observa que la mayoría del personal (60%) no considera que su vida se perturbaría si dejara la institución.

Cuadro N° 14

Ítem 14 Sobre Compromiso Organizacional

Una de las principales razones por las cuales no dejo la organización, es que eso requeriría de un sacrificio. Otra organización podría no ofrecerme los mismos beneficios			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Con respecto al ítem 14 del cuestionario sobre el Compromiso Organizacional, el 14,28% de los sujetos respondió estar muy de acuerdo con la afirmación propuesta, el 28,57% respondió estar de acuerdo, al mismo tiempo un 14,28% se mostró indeciso ante lo planteado, el 28,57% indicó estar en desacuerdo, mientras que el restante 14,28% optó por expresarse muy en desacuerdo. De dichos resultados se desprende que el 49,09% de los encuestados está en desacuerdo con la afirmación expuesta, mientras que el 32,72% está de acuerdo.

Cuadro N° 15

Ítem 15 Sobre Compromiso Organizacional

En este momento, estoy en la organización por necesidad			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Como evidencia el Cuadro N° x, un 14,28% de los encuestados está muy de acuerdo con lo propuesto y un 28,57% está de acuerdo. Por otra parte, un

14,28% se expresó indeciso ante la afirmación, un 28,57% indicó estar en desacuerdo y el 14,28% manifestó estar muy en desacuerdo. Se puede observar que un 54,55% del personal está en la organización en este momento por necesidad y que un 41,81% no considera que esa sea la razón por la que permanece en ésta.

Cuadro N° 16

Ítem 16 Sobre Compromiso Organizacional

Siento temor de que pudiera pasar si renuncio a mi trabajo sin tener otro seguro			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Tal y como se detalla en el Cuadro N° **x**, un 14,28% de los sujetos encuestados respondió estar muy de acuerdo con lo propuesto en el ítem 16 del cuestionario sobre el Compromiso Organizacional, un 28,57% respondió estar de acuerdo, mientras que un 14,28% se manifestó indeciso ante la afirmación, un 28,57% indicó estar en desacuerdo y el restante 14,28% manifestó estar muy en desacuerdo. En base a estos resultados se puede concluir que el 50,91% de los sujetos encuestados está de acuerdo con la afirmación y, por lo tanto, sienten temor de que pudiera pasar si renunciaran a sus trabajos sin tener otro seguro.

Resultados, Análisis e Interpretación del Indicador “Compromiso Continuo”

El compromiso de continuidad es aquel en el cual el trabajador reflexiona acerca de los costos que representaría renunciar a la organización, tales como salario y beneficios recibidos y posibilidades de empleo en el mercado laboral, siendo también el resultado de valorar las inversiones hechas durante el tiempo en el que ha permanecido en ésta, de modo que permanece allí porque lo necesita.

En base a los resultados de los puntajes reales de los ítems que conforman el indicador Compromiso Continuo (ítem 9 al 16), se calculó y obtuvo finalmente el índice porcentual del indicador, el cual es 63,86%, como puede apreciarse en el Cuadro N° x. Dicho índice porcentual ubica a este indicador en un grado “Alto”, de acuerdo al cuadro de rangos de los índices (Cuadro N° 5).

Este resultado permite deducir que la mayoría del personal administrativo y de servicios generales tiene un compromiso normativo favorable con la institución. Esto podría ser el producto de evaluar los beneficios y salarios recibidos en la institución, el poseer un trabajo estable o las oportunidades de empleo fuera de la institución.

La mayoría considera que una de las serias consecuencias por dejar la institución serían las pocas alternativas de empleo en la calle (76,36%) y manifiesta sentir temor sobre qué pudiera pasar si renunciaran a sus trabajos sin tener otro seguro (50,91%); resultados que se pueden comparar con respecto a si sienten tener pocas opciones para considerar dejar la organización, donde un 28,57% del personal afirma lo planteado y un 28,57% respondió estar en desacuerdo. Se puede desprender de estos resultados que las alternativas de empleo en el mercado de trabajo es un elemento que influye en la decisión del personal de permanecer en la institución.

Por otra parte, el 28,57% de los encuestados considera que dejar la institución no sería un sacrificio, ya que otra organización podría ofrecerles los mismos o mejores beneficios, mientras que el 28,57% sí considera un sacrificio dejar la organización. Asimismo, la mayoría manifiesta estar en la organización en este momento por necesidad (54,55%), donde es necesario resaltar a un 28,57% que no considera la necesidad la razón por la que permanece en la institución. Tales resultados conducen a inferir que el personal no cree un sacrificio dejar la institución porque considera que otras organizaciones pueden ofrecerle mejores beneficios; sin embargo, se puede suponer que permanece en la institución por

necesidad, es decir, actualmente tiene un salario seguro y recibe beneficios o quizá por el hecho de poseer un empleo estable.

También, la mayoría asegura que le costaría mucho dejar la organización en este momento (54,55%), mas, la mayoría también considera que su vida no se perturbaría si dejara la institución (60%). Esto permite suponer que aunque les costaría dejar la institución, ya sea por lo que se obtiene de ella como miembro o por las opciones de empleo, el hecho de dejarla no causaría una perturbación o alteración importante.

Tras evaluar estos datos se pudiera decir que el personal permanece en la institución, más que por considerar excelentes los beneficios que obtiene, por la necesidad de tener un empleo estable que le garantice un salario y obtener beneficios. Con esto se concluye que este indicador se encuentra en una posición favorable, mas, no es adecuadamente fuerte.

Indicador Compromiso Normativo

Cuadro N°17

Ítem 17 Sobre Compromiso Organizacional

Creo que la lealtad es importante y por eso siento que estoy moralmente obligado a permanecer en la organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	1	14,28%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Como se aprecia, el 14,28% del personal encuestado respondió estar muy de acuerdo y el 14,28% indicó estar de acuerdo con lo propuesto; un 28,57% se mostró indeciso, el 28,57% indicó estar en desacuerdo y el 14,28% respondió estar muy en desacuerdo. Partiendo de estos resultados se puede deducir que el 47,27%

del personal no cree que la lealtad sea importante y por tal razón no sienten que estén moralmente obligados a permanecer en la institución. Sin embargo, un 36,36% sí está de acuerdo con la aseveración.

Cuadro N°18

Ítem 18 Sobre Compromiso Organizacional

Yo creo que una persona siempre debe de ser leal a su organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	2	28,57%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En relación a la afirmación propuesta en el ítem 19, los encuestados respondieron con un 28,57% estar muy de acuerdo y con un 14,28% respondieron estar de acuerdo; asimismo, un 14,28% se manifestó indeciso, un 14,28% respondió estar en desacuerdo y un 14,28% restante indicó estar muy en desacuerdo. En base a esto, se deduce que la mayoría del personal, un 60%, cree que una persona siempre debe ser leal a su organización.

Cuadro N°19

Ítem 19 Sobre Compromiso Organizacional

Pienso que en la actualidad las personas pasan de organización a organización muy seguido			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	2	28,57%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En relación al ítem 20 del cuestionario sobre el Compromiso Organizacional, el 28,57% de los encuestados indicó está muy de acuerdo con la

afirmación formulada, un 28,57 % indicó estar de acuerdo, el 14,28% se mostró indeciso, mientras que el 14,28% indicó estar en desacuerdo y el 14,28% restante muy en desacuerdo. A partir de esta información se puede concluir que el 65,46% de los encuestados piensa que en la actualidad las personas pasan de organización a organización muy seguida.

Cuadro N°20

Ítem 20 Sobre Compromiso Organizacional

Pasar de organización a organización me parece poco ético			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	2	28,57%
En Desacuerdo	2	1	14,28%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Los resultados arrojados por el ítem 21 permiten observar que el 14,28% del personal señaló estar muy de acuerdo con la afirmación planteada y un 28,57% indicó estar de acuerdo; a su vez, el 28,57% se manifestó indeciso, el 14,28% respondió estar en desacuerdo y el 14,28% indicó estar muy en desacuerdo. Se puede desprender de los resultados que el 47,27% del personal le parece poco ético pasar de organización en organización.

Cuadro N° 21

Ítem 21 Sobre Compromiso Organizacional

Si tuviera una oferta de un mejor trabajo, sentiría que no es correcto dejar mi organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

Como se detalla en el cuadro, un 14,28% de los sujetos manifestó estar muy de acuerdo con la afirmación propuesta y un 28,57% indicó estar de acuerdo, el 14,28% se manifestó indeciso, mientras que el 28,57% señaló estar en desacuerdo y un 14,28% opinó estar muy en desacuerdo. Esto da como resultado que el 51,91% de los sujetos ante la oferta de un mejor trabajo sentiría correcto dejar la organización, mientras que el 40% sentiría que no es correcto.

Cuadro N° 22

Ítem 22 Sobre Compromiso Organizacional

Me enseñaron a creer en el valor de permanecer leal a una organización			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En relación al ítem 23, se observa que el 14,28% del personal encuestado manifestó estar muy de acuerdo con la afirmación, un 28,57% indicó estar de acuerdo, mientras que el 14,28% se manifestó indeciso ante la afirmación, un 28,57% indicó estar en desacuerdo y el restante 14,28% respondió estar muy en desacuerdo. A partir de estos resultados se concluye que, por un lado, el 47,27% de los encuestados está de acuerdo con la afirmación, manifestando que les enseñaron a creer en el valor de permanecer leal a una organización y, por el otro, el 43,64% está en desacuerdo con la afirmación.

Cuadro N° 23

Ítem 23 Sobre Compromiso Organizacional

Creo que esperar por ser “el hombre o mujer de la empresa” es razonable			
Alternativa	Valor (V)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Muy de Acuerdo	5	1	14,28%
De Acuerdo	4	2	28,57%
Indeciso	3	1	14,28%
En Desacuerdo	2	2	28,57%
Muy en Desacuerdo	1	1	14,28%
Totales	-	7	100%

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En el Cuadro N° 113 se muestra que el 14,28% de los sujetos encuestados respondió estar muy de acuerdo con la aseveración expuesta en el ítem 24 y un 28,57% respondió estar de acuerdo; por su lado, un 14,28% se manifestó indeciso, mientras que un 28,57% indicó estar en desacuerdo y el 14,28% contestó estar muy en desacuerdo, lo que indica que el 47,27% de los sujetos encuestados está en desacuerdo en que esperar por ser el “hombre” o la “mujer” de la empresa, es decir, un empleado modelo, es razonable; mientras que un 34,54% sí está de acuerdo.

Resultados, Análisis e Interpretación del Indicador “Compromiso Normativo”

El Compromiso Normativo consiste en el sentimiento de obligación del trabajador de permanecer en la organización, es decir, el trabajador permanece en la organización porque cree que debe mantenerse en ella. Este compromiso es el resultado de la influencia del proceso de internalización de normas y valores y de todas las ganancias obtenidas en la organización.

En este sentido, el indicador Compromiso Normativo obtuvo un índice porcentual de 63,45%, alcanzando un grado “Alto”. Este resultado es producto de las respuestas del personal encuestado en los últimos ocho ítems que conforman este indicador.

Es posible observar en los resultados de los ítems que la mayoría del personal cree que una persona siempre debe ser leal a su organización (60%) e igualmente la mayoría piensa que las personas pasan de organización en

organización muy seguido (65,46%), resultados que contrastan con el ítem 17 que combina lealtad con ética y donde el 28,57% del personal no considera importante la lealtad y por ello manifiestan no sentir estar moralmente obligados a permanecer en la institución. Por su parte, el 28,57% del personal afirma que le enseñaron a creer en el valor de permanecer leal a una organización, mientras que un importante 28,57% indica que no. De estos datos se puede deducir que las respuestas del personal respaldan el mantener lealtad a la organización. Esto es importante.

Por otro lado, el 47,27% de las respuestas indican que para el personal pasar de organización a organización le parece poco ético, mientras el 51,91% de las respuestas indican que el personal sentiría correcto dejar la organización ante la oferta de un mejor trabajo, frente a un 40% que no lo consideraría correcto. De tal manera que es posible deducir que la ética, si bien es considerada por una parte del personal, no es un factor que determinaría un compromiso normativo fuerte con la institución universitaria privada.

En base a los resultados se puede llegar a la conclusión de que el Compromiso Normativo presente es favorable, pero distanciado del grado ideal (Muy Alto). En general, se puede decir que el personal considera la lealtad hacia la institución; mas, si tuviera una mejor oferta de trabajo no se sentiría moralmente obligado a permanecer en ella.

En tal sentido, se puede inferir que en la institución elementos tales como las recompensas, beneficios socioeconómicos, oportunidades de ascenso y desarrollo, entre otras, ofrecidos al personal no han generado un compromiso normativo apropiadamente fuerte en el que el trabajador considere que no debe renunciar.

CONCLUSIONES

El tema de compromiso organizacional es un tema amplio que abarca varios elementos relacionados con el trabajo. De tal manera que para su estudio es necesario definir a aquellos que permitan aportar información relevante a la investigación a fin de tener lo más acertadamente posible el nivel de compromiso presente en la organización donde se estudie el tema a fin de tomar medidas al respecto.

Sobre el compromiso afectivo es de destacar que éste alcanzó un grado de compromiso “Alto”, evidenciando que el personal se identifica, siente afecto y orgullo por la institución y se siente parte de ella, pero no se ha generado en ellos un compromiso afectivo suficientemente fuerte, con el cual, tras evaluar si permanecer o no en la institución, sientan que quieren permanecer en ésta.

Asimismo, se tiene el compromiso continuo, cuyo grado de compromiso alcanzado es “Alto”, demostrando que al personal le costaría mucho dejar la institución en este momento, manifestando estar en ella por necesidad, siendo una de las consecuencias por abandonarla el no encontrar otro trabajo considerando las pocas alternativas de empleo en la actualidad; por ello, sienten temor de renunciar sin tener otro empleo seguro. Sin embargo, al evaluar los beneficios que recibe no consideraría el quedarse en ella pensando que en otras organizaciones no le ofrecerían mejores beneficios. En tal sentido, se deduce que las remuneraciones y beneficios obtenidos en la institución no han generado un compromiso normativo lo suficientemente fuerte como para considerar que no renunciarían a ella por tales razones.

Por último, se tiene al compromiso normativo, el cual logró igualmente un grado de compromiso “Alto”, siendo el que obtuvo el más bajo índice, encontrándose que el personal considera importante la lealtad hacia la institución;

sin embargo, no se siente moralmente obligado a permanecer en ella si tuviera una mejor oferta de trabajo.

Dichos resultados de los tres componentes del compromiso organizacional permitieron calcular y obtener el grado general de compromiso organizacional del personal administrativo el cual es “Alto”, evidenciando que el compromiso de este personal hacia la institución es favorable, donde no hay una diferencia marcada entre los índices porcentuales de los tres componentes del compromiso organizacional.

RECOMENDACIONES

Tomando en consideración los resultados arrojados por la investigación y las conclusiones a las que se llegaron con los mismos, a continuación se presentan las recomendaciones que se proponen, mismas que al ser puestas en práctica permitirán mejorar el nivel de Compromiso Organizacional de su personal. Estas son las que siguen:

- ❖ *Crear un sistema de recompensa que permita la justicia y equidad del salario con respecto a las actividades realizadas, las responsabilidades adquiridas y el desempeño en el puesto. Igualmente, que tome en cuenta las necesidades y realidades económicas que se viven en el país.*
- ❖ *Crear sistemas de incentivos económicos que ayuden al personal a complementar su salario y satisfacer sus necesidades personales y familiares a través de bonos y primas.*
- ❖ *Mantener los beneficios socioeconómicos que se ofrecen en la institución y extenderlos a sus familiares, ya que esto contribuirá a satisfacer sus necesidades y aumentar sus deseos de permanencia en la institución.*
- ❖ *Enriquecer las actividades recreativas que se realizan para el disfrute e integración del personal y extender las mismas a los familiares, estableciendo actividades de recreación especiales que interrelacionen al trabajador, a la familia y a la institución.*
- ❖ *Fortalecer los programas de formación y capacitación que se ejecutan, a fin de mantener preparado al personal en las áreas en las que se desenvuelve y fomentar su desarrollo, realizando del mismo modo Diagnósticos de Necesidades de Adiestramiento.*
- ❖ *Crear políticas que le permitan al personal tener la oportunidad de ascender y/o de ser promovido dentro de la estructura organizativa, contribuyendo de este modo a aumentar su motivación y satisfacer necesidades de autorrealización.*

- ❖ *Establecer programas destinados a reconocer las contribuciones del personal, la iniciativa, la creatividad y la innovación, el buen desempeño, el cumplimiento de las normas y los años de servicio, a través de certificados, bonificaciones, becas y promociones.*
- ❖ *Organizar talleres y charlas formativas en seguridad y salud en el trabajo y programar su ejecución con más regularidad.*
- ❖ *Crear una política en la que a través de programas que promuevan la creatividad e innovación, se tome en cuenta las ideas y opiniones del personal para la mejora de los procesos y/o actividades, ayudando de este modo a enriquecer el trabajo.*
- ❖ *Crear un buzón de sugerencias que permita al personal dar sus opiniones, sugerencias y recomendar sobre temas de mejoras en el ámbito laboral, y que las mismas sean tomadas en cuenta y convertidas en acciones por parte de la institución.*
- ❖ *Programar charlas informativas en donde se dé a conocer al personal los valores, las metas y los objetivos establecidos en la institución, así como dar a conocer aquellos objetivos logrados y hacerles saber qué se espera de todos para lograr los objetivos propuestos.*
- ❖ *Acondicionar un espacio en que el personal pueda permanecer en sus horas de descanso si así lo desea.*

BIBLIOGRAFIA

- Abreu, Dayana y Bracho, Johanny (2010). La Gerencia de los Recursos Humanos y su Incidencia en el Compromiso Organizacional. Trabajo de Grado no publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela.
- Alcover, Carlos; Martínez, David; Rodríguez, Fernando y Domínguez, Roberto (2004). Introducción a la Psicología del Trabajo. Editorial McGraw Hill. España.
- Arias, Fidias (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Quinta Edición. Editorial Episteme. Venezuela.
- Arias, Fernando (1999). El comportamiento humano. En Arias, Fernando y Heredia, Víctor (comp.). Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño (p. 216-278). Quinta Edición. Editorial Trillas. México.
- Arias, Fernando (1999). Calidad de Vida. En Arias, Fernando y Heredia, Víctor (comp.). Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño (p. 728-750). Quinta Edición. Editorial Trillas. México.
- Barboza, Beiky y Luckert, Franklin (2010). Compromiso Organizacional. Caso Empresa de Bebidas Carbonatadas y no Carbonatadas, ubicada en el Estado Carabobo, Venezuela. Trabajo de Grado no publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela.
- Barrios, Fátima; Galíndez, Rosalinda y Martínez, Kelia (2004). Calidad de Vida en el Trabajo del Personal Administrativo que Labora en el Área de

- Control de Estudios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado no publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Castro, Dayana (2011). La Responsabilidad Social Interna como Estrategia Activadora del Compromiso Organizacional de los Trabajadores. Caso de Estudio: Empresa Venezolana de Alimentos, Planta Cereales. Trabajo de Grado no publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta Oficial N° 5.453, Extraordinaria. Marzo 24, 2000. Caracas.
- Davis, Keith y Newstrom, John (1991). Comportamiento Humano en las Organizaciones. Comportamiento Organizacional. Octava Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Duque María (2019), “Desarrollo del Modelo de compromiso organizacional Maquiavícola Ltda”, efectuado en la Pontificia Universidad Javeriana de la Ciudad de Bogotá.
- Gibson, James; Ivancevich, John; Donnelly, James y Konopaske, Robert (2014). Organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos. Decimosegunda Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Gibson, James; Ivancevich, John; Donnelly, James y Konopaske, Robert (2014). Organizaciones. Decimotercera Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Hellriegel, Don y Slocum, John (2009). Comportamiento Organizacional. Decimosegunda Edición. Editorial CENGAGE Learning. México.

- Ivancevich, John (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Novena Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Ivancevich, John; Konopaske, Robert y Matteson, Michael (2006). *Comportamiento Organizacional*. Séptima Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Jones, Gareth y George, Jennifer (2010). *Administración Contemporánea*. Sexta Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Kinicki, Angelo y Kreitner, Robert (2003). *Comportamiento Organizacional: Conceptos, Problemas y Prácticas*. Editorial McGraw Hill. México.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). *Gaceta Oficial N° 38.236*. Julio 26, 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076, Extraordinaria*. Decreto con Rango, Valor y Fuerza. Mayo 7, 2012. Caracas.
- Marcano, María (2003). *La Ciencia de la Psicología en el Nuevo Milenio*. Editorial Editora Rivolta. Venezuela.
- Newstrom, John (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Decimotercera Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Robbins, Stephen (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. México.
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005). *Administración*. Octava Edición. Editorial Prentice Hall. México.

Robbins, Stephen y Judge, Timothy (2009). Comportamiento Organizacional.

Decimotercera Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. México.

Torres, Lenin y Díaz, Joscelym (2012). Compromiso Organizacional: Actitud

Laboral Asertiva para la Competitividad de las Organizaciones.

Documento en línea. Disponible:

<http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3934774.pdf>. Consulta: 2022,

Mayo 23.

CAPITULO V

PROPUESTA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

INTRODUCCIÓN

Para atender una problemática organizacional se debe identificar los factores que intervienen en el cumplimiento de las metas, así como el compromiso que se considera fundamental, ya que estos elementos fortalecen a las organizaciones. Luego de identificarlos se debe detectar si hay deficiencias en ellos, pues esto impacta negativamente en el rendimiento y la productividad del personal.

En la presente propuesta se tomó en cuenta el compromiso organizacional como una variable consecuente de diversos elementos, tales como los aspectos personales del empleado, las características del trabajo y el ambiente laboral, así como los roles de cada uno de los empleados.

Por lo general, el compromiso organizacional cuenta con tres aspectos importantes en el desarrollo de una persona, tal como se expresó en el trabajo investigativo formal, los cuales se clasifican de la siguiente forma:

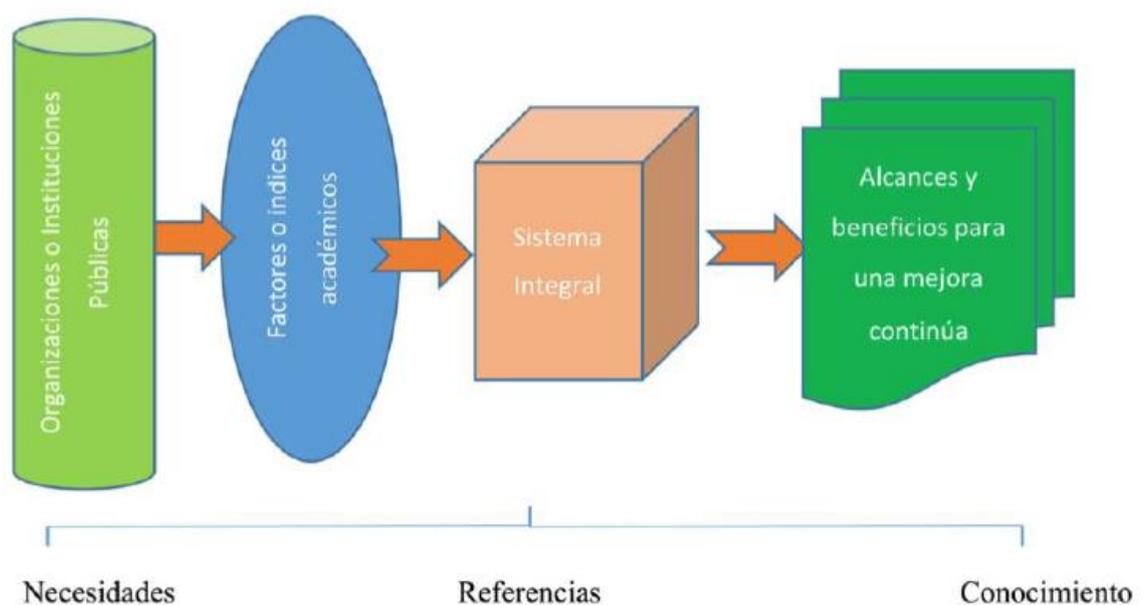
- ✓ **Compromiso afectivo:** adhesión emocional del empleado hacia la organización, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.
- ✓ **Compromiso de continuación:** consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la organización y que perdería si abandona el trabajo.
- ✓ **Compromiso normativo:** deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la organización como consecuencia de los beneficios obtenidos.

ASPECTOS METÓDICOS, TEÓRICOS Y TÉCNICOS DE LA PROPUESTA

Según Daft, Follet y Barnard (2004, p. 67) afirma que: “fueron los primeros defensores de la teoría humanista que influye en el conocimiento de la conducta, tomando en cuenta las necesidades y actitudes en su lugar de trabajo, así como las interacciones sociales y los procesos de grupo”. De allí, que esta propuesta tiene sustento en la teoría neo-humano-relacionista, particularmente en el estudio de las necesidades humanas en relación con la vida profesional, la cual permite explicar la intervención de los índices formativos como eje de la productividad en la institución del Ministerio Público del Estado Sucre, lo que representa un reto sobre el rol del trabajador.

La Figura 1 muestra el problema utilizado en la propuesta, el cual se realiza por medio de un sistema integral basado en los factores e índices formativos que involucra en esta institución pública, para evaluar el rendimiento del trabajador del área administrativa.

Figura 1 el Problema de los Índices Formativos



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La propuesta se basa en la información que se obtiene del ambiente y como la procesa de acuerdo con sus convicciones y adopta actitudes, opiniones y puntos de vista en todas las circunstancias y experiencias de la organización. La teoría del comportamiento organizacional forma parte del enfoque humanístico de la administración misma, que surge a partir de las ciencias del comportamiento humano, cuyos estudios se consideran relativamente recientes.

Estas ciencias se apoyan en la psicología, antropología y economía, entre otras disciplinas, para entender la conducta y la interacción de los empleados en el ámbito organizacional (Daft, 2008). Según [Kast y Rosenzweig \(2028\)](#), estas disciplinas tienen como objetivo científico el establecer generalizaciones acerca de la conducta humana, con base en evidencias empíricas recopiladas de manera interpersonal y objetiva para entender, explicar y predecir el comportamiento humano.

Chiavenato (2007, p. 78) considera que: “una característica de la teoría del comportamiento organizacional es que sustenta nuevas proposiciones acerca de la motivación humana”. Por otro lado, McGregor, Maslow y Herzberg (citado por Hernández et al (2006, p. 89) señalan que: “el administrador necesita conocer los mecanismos motivacionales para dirigir adecuadamente a las personas en las organizaciones”. A su vez, McGregor (citado por Hernández et al (2006, p. 91) compara dos estilos de administración opuestos y antagónicos.

A un estilo que se basa en la teoría tradicional, mecanicista, autoritaria y pragmática, lo denominó teoría **X**. Otro estilo más democrático y participativo, basado en las concepciones modernas con relación en la conducta humana, lo denominó teoría **Y** (Kast Y Rosenzweig). Las diferencias entre ambas teorías se pueden observar en la Figura 2.

Figura 2 Teorías X y Y como concepciones diferentes sobre la naturaleza

humana.

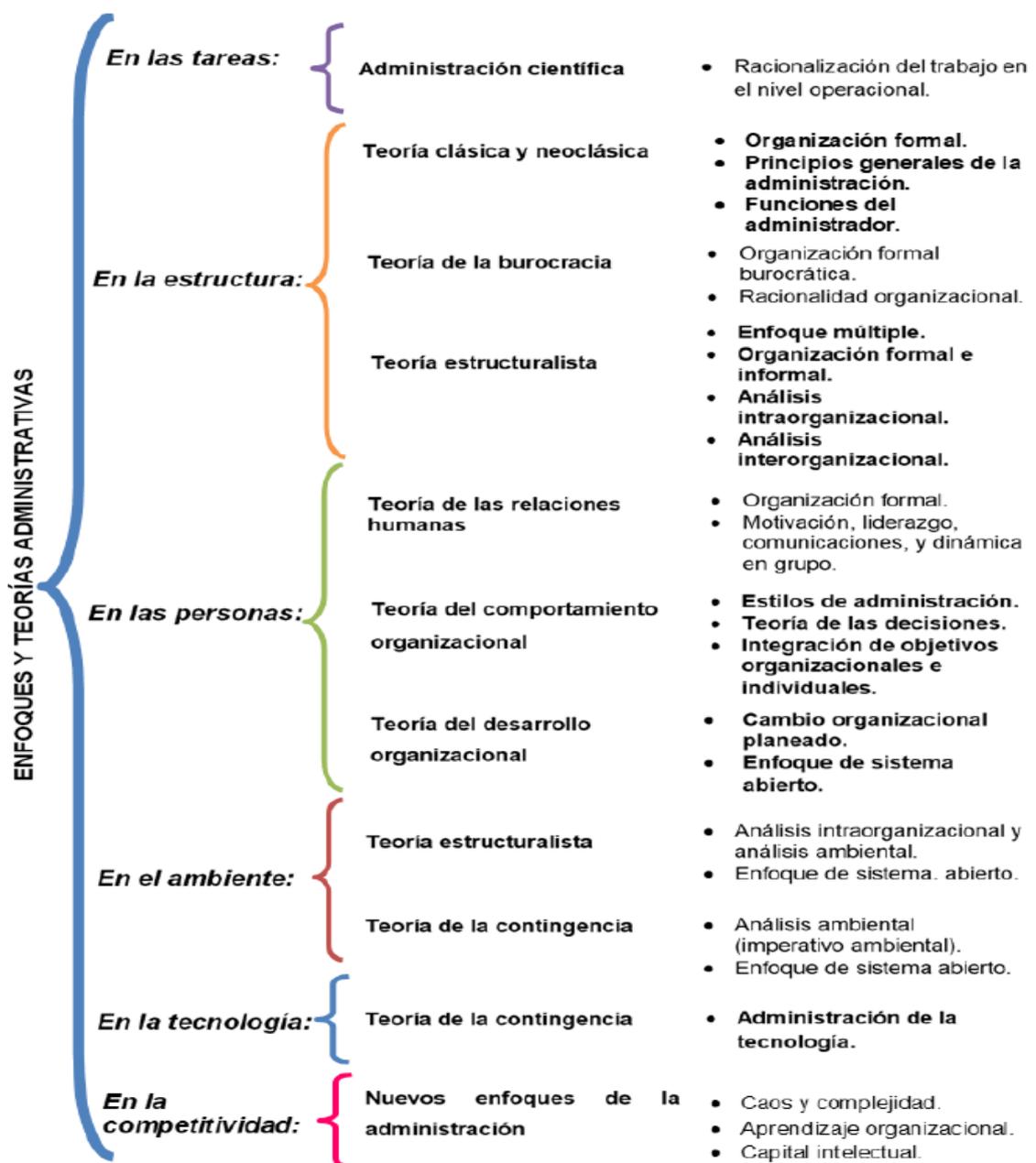


Fuente, Chiavenato (2006)

Chiavenato (2006) denomina nuevos enfoques en la administración y propone una clasificación de las diversas teorías de la administración, a partir de lo que enfatizan cada una de ellas, entre las que destaca la teoría de la administración científica. Las teorías clásica, neoclásica, de la burocracia y estructuralista resaltan la estructura. En contraste, las teorías de las relaciones humanas, del comportamiento organizacional y del desarrollo organizacional se centran en las personas. Las que enfatizan al ambiente son las teorías

estructuralista y de la contingencia. También la teoría de la contingencia hace énfasis en la tecnología. Por último, la teoría del caos y complejidad, la del aprendizaje organizacional y capital intelectual se enfocan en la competitividad (véase Figura 3).

Figura 3 Las principales teorías administrativas y enfoques



Fuente: Elaboración propia, 2022

Se debe tener en cuenta que en las organizaciones es muy común que haya conflictos entre los objetivos individuales y los objetivos organizacionales. El nuevo enfoque en las ciencias de la conducta puede conciliar este tipo de conflictos, sin perder de vista que cada persona debe tomar su propia decisión.

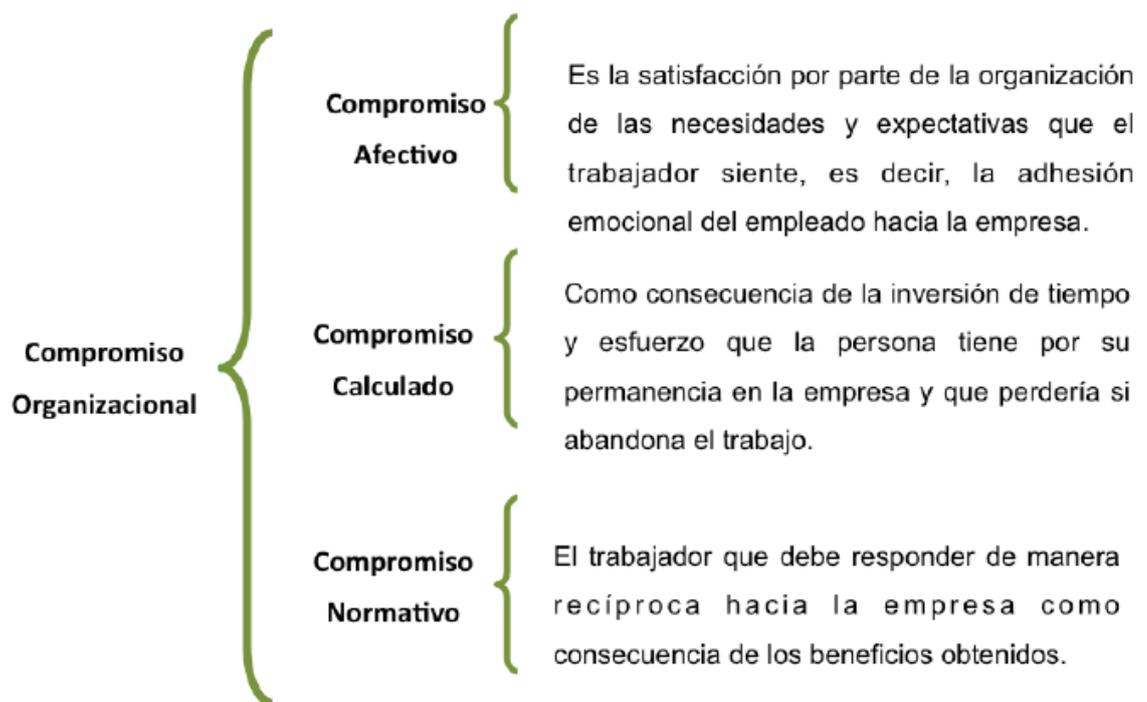
El empleado, respecto al compromiso, debe tener conciencia, disposición de conservar líneas de actividad, satisfacción por sueldos, gratificaciones y ascensos percibidos. Todo ello tiene influencia en la motivación que genera por lo que logra en la institución. La organización obtiene el logro de los objetivos, promoviendo la comunicación y el trabajo en equipo, lo cual a su vez permite reconocer al líder.

A continuación, se describe la aportación que hicieron diferentes autores con concepciones distintas respecto al compromiso organizacional. Lo expuesto por cada uno de ellos es necesario para tener una mayor perspectiva de este concepto. El compromiso organizacional considera diferentes aspectos, como el apego afectivo a la organización y los costos percibidos por el trabajador, los cuales intervienen cuando un empleado decide si deja la organización o permanece en la misma.

Robbins y Judge (2009) indican que el compromiso organizacional es un sentimiento por el cual el empleado se ve identificado con la organización, así como con sus metas, teniendo como objetivo primordial seguir perteneciendo a ella. Este compromiso es muy significativo, debido a que logra que los trabajadores tengan un gran impacto en la productividad, desarrollando condiciones óptimas para la organización, las cuales son necesarias para poder subsistir dentro de un mundo que se encuentra en constantes cambios. Los empleados que han tenido mayor índice de permanencia dentro de una organización y que desempeñan un trabajo más eficiente y de calidad son los que sienten un compromiso con la misma, a diferencia de los que tienen satisfacción laboral.

El compromiso es una fuerza de relación e identificación que tiene un individuo con la organización. Cada trabajador puede desarrollar uno de los tres diferentes tipos de compromiso que existen, independientes entre sí, los cuales son afectivo, calculado y normativo. La Figura 4 muestra las cualidades de cada uno de ellos.

Figura 4 Clasificación del compromiso



Fuente: Elaboración propia

Las tres actividades fundamentales del área de recursos humanos en una organización son: atraer fuerza de trabajo efectiva, desarrollarla plenamente y mantenerla a largo plazo. El logro de estas metas requiere de habilidades en la planeación, capacitación, evaluación del desempeño, administración de sueldos y salarios, programas de prestaciones, incluso en la terminación del empleo. Cada una de estas habilidades se expone en la Figura 5.

Figura 5 Estrategias de la organización



Fuente: Daft (2008)

Para que el ejercicio de la administración de recursos humanos en la organización se lleve a cabo es necesario tomar en cuenta los factores ambientales y las actividades que debe realizar el administrador, entre las cuales se encuentran: reclutar, capacitar, desarrollar y retener a las mejores personas. Para esto se debe tomar en cuenta que un empleado no se desarrolla adecuadamente o no permanece en un puesto de trabajo si no encuentra un ambiente que le brinde apoyo y seguridad. Es por esta misma razón que los encargados de recursos humanos en la organización deben estar involucrados en estrategias competitivas, conocer la legislación federal y responder a las necesidades de las relaciones de trabajo.

En este análisis se ha considerado el uso del área de recursos humanos no solo porque es un elemento de la organización que nos ayuda a mantener en funcionamiento y estabilidad a la institución, sino porque también es tomada como una herramienta con la cual se puede atraer una fuerza de trabajo efectiva. Los administradores de recursos humanos predicen la necesidad de nuevos empleados con base en los tipos de vacantes. La Figura 6 explica la administración que se realiza para atraer una fuerza de trabajo.

Figura 6 Planeación de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia

Por lo anterior, las organizaciones han incrementado su interés por los recursos humanos que aportan conocimientos, destrezas, habilidades y capacidades que se ven mejoradas por las experiencias del empleado, aspectos que permiten tener ventajas duraderas sobre otras organizaciones. Sin embargo, al

renunciar el empleado a su empresa, estas ventajas pasan a ser pérdidas de recurso humano. Por ello, la atención en la relación que se forma con el empleado y los posibles vínculos que hacen que permanezca en ella se han vuelto un aspecto fundamental para las organizaciones e instituciones.

PERCEPCIONES OBSERVADAS EN EL DEPARTAMENTO DEL MINISTERIO PÚBLICO DEL ESTADO SUCRE CUMANÁ.

Todas las organizaciones tienen un impacto en la sociedad que empieza por el interior de la organización. El clima organizacional es un vínculo para el buen desempeño laboral, pues puede ser un factor que influya en el comportamiento de los empleados, en sus valores y actitudes.

Vale la pena decir que las metas del comportamiento organizacional se basan en:

1. **Describir:** es el modo en que lleva la vida las personas.
2. **Comprender:** que las personas se compartan cómo lo hacen.
3. **Predecir:** los empleados tienen una conducta futura.
4. **Controlar:** las actividades humanas.

Es muy importante destacar que los líderes de las organizaciones deben motivar y apoyar a los empleados para cumplir las metas y objetivos ya establecidos por la organización, teniendo en cuenta los indicadores para una mejora continua. Para ello se identificaron los factores del compromiso organizacional, que son:

1. La comunicación: es tener información disponible para actuar o facilitar procesos de cambio y así influir la acción hacia el bienestar de la organización. Es esencial para el funcionamiento interno del departamento porque integra las funciones gerenciales. La comunicación es fundamental para las siguientes funciones organizacionales:

- a. Para establecer y diseminar las metas de la organización.
- b. Desarrollar planes para su logro.
- c. Organizar los recursos humanos y otros de la manera más eficiente y efectiva.
- d. Seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- e. Liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir.
- f. Controlar el desempeño.

Además, la comunicación facilita las funciones gerenciales y relaciona la institución con su ambiente externo a través del intercambio de información. En cualquier organización la comunicación se vuelve un sistema abierto que interactúa con su ambiente.

También es de suma importancia saber cómo fluye en diferentes direcciones: hacia abajo, hacia arriba y cruzada. Lo usual en la organización era la comunicación descendente, sin embargo, se presentaban problemas al fluir en ese sentido. Se podría decir que la comunicación tiene que empezar en el subordinado como ascendente, para viajar hacia los superiores, mientras se entabla por igual de forma horizontal y diagonal.

La comunicación horizontal consiste en el intercambio lateral de los mensajes entre amigos y compañeros de trabajo. Puede ocurrir dentro o a través de los departamentos. El propósito de la comunicación horizontal consiste no solamente en informar, sino también en requerir apoyo y coordinar actividades, para esto se alimenta de tres categorías: solución de problemas a nivel interdepartamental, coordinación interdepartamental y cambiar iniciativas y medidas de mejoramiento. En esta comunicación los equipos resuelven problemas de forma continua y buscan nuevas formas de llevar a cabo sus actividades.

Utilizando canales formales de comunicación se puede influir dentro de la cadena de mando o dentro de la responsabilidad de las tareas definidas por la

organización. Los tres canales formales y los tipos de información transmitida en cada uno de ellos se ilustran en la Figura 7.

Figura 7 Canales de la comunicación



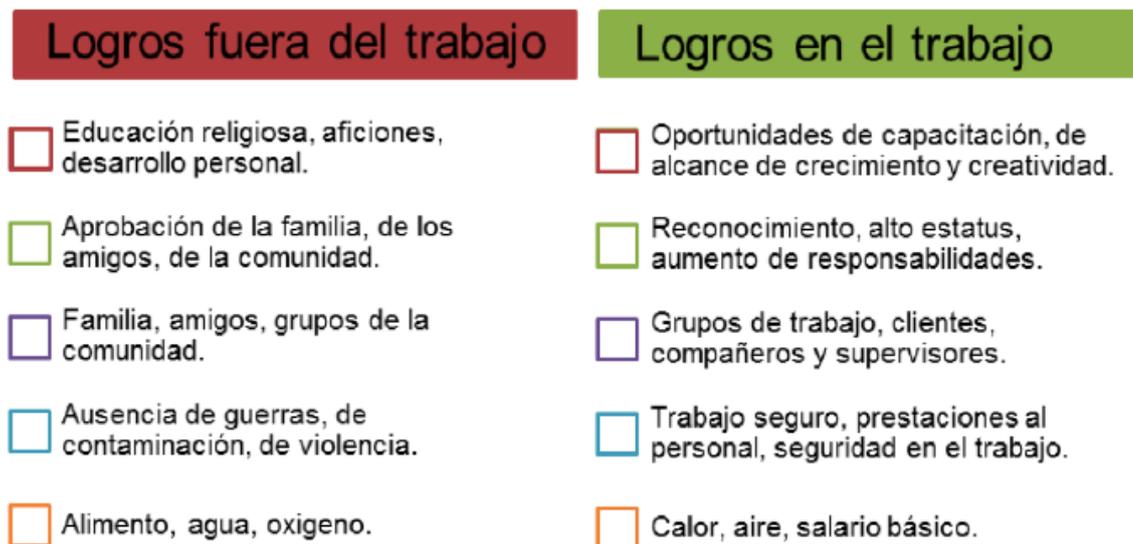
Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar que, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, si no existe una adecuada comunicación en donde el emisor comprenda y emita el mensaje correctamente, y el receptor escuche y entienda la actividad que debe realizar, se dificultará el logro de los objetivos establecidos.

2. La motivación: explica la manera en que los trabajadores seleccionan las formas de comportamiento para satisfacer sus necesidades y determinar si sus elecciones fueron exitosas. Para entender la motivación en los individuos, Maslow

(citado por Rodríguez 2006) desarrolló la teoría de la motivación humana, proponiendo jerarquías de las necesidades, puesto que los seres humanos son motivados por necesidades múltiples que existen en un solo orden jerárquico. Maslow identificó cinco tipos generales de necesidades de motivación en orden ascendente, las cuales se exponen en la Figura 8.

Figura 8 Jerarquía de las necesidades



Fuente: Elaboración propia

4. **La satisfacción laboral:** los empleados deben tener un nivel de satisfacción, al igual que calidad de alternativas e inversiones del empleo, lo cual conlleva al compromiso organizacional y, como resultado, a la permanencia en la organización o institución para el logro de las metas. Es conveniente comprometer al personal motivándolo e involucrándolo en estos procesos, generando que el personal permanezca en la organización. Lo anterior se ilustra en la Figura 9.

5.

Figura 9 Modelo de Rusbult (1998) de inversiones en la formación del compromiso



Fuente: Elaboración propia

Al igual que la satisfacción laboral, el compromiso con la organización influye al decidir si una persona permanece en el puesto. El compromiso organizacional es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella. Los empleados que permanecen con la organización durante un largo periodo tienden a estar mucho más comprometidos con la organización que aquellos que trabajaron por periodos más cortos. Un fuerte compromiso con la organización se caracteriza por el apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición de ejercer un esfuerzo considerable para bien de la organización y un deseo por permanecer dentro de la organización.

4. La identidad: de acuerdo con Berger (2013), la identidad se define como la acción constructiva que el individuo realiza interiorizando elementos simbólicos externos. Dados por el mundo social, las estructuras sociales y otros individuos, incorporándose a sus propias subjetividades para después transmitir las al mundo exterior dentro de un universo simbólico y un momento determinado. Implica la interacción entre los mundos social, simbólico e intersubjetivo.

5. Trabajo en equipo: hoy en día, en algunas organizaciones, los equipos son el bloque básico de edificación de estas, ya que sus miembros trabajan en forma conjunta para lograr las tareas. La estructura de comunicación del equipo influye tanto en su desempeño como en la satisfacción de los empleados (Daft 2006).

Bateman (2009) define el concepto de equipo como “un pequeño número de personas con habilidades complementarias, que se comprometen con un objetivo común, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque por los cuales se consideran mutuamente responsables”.

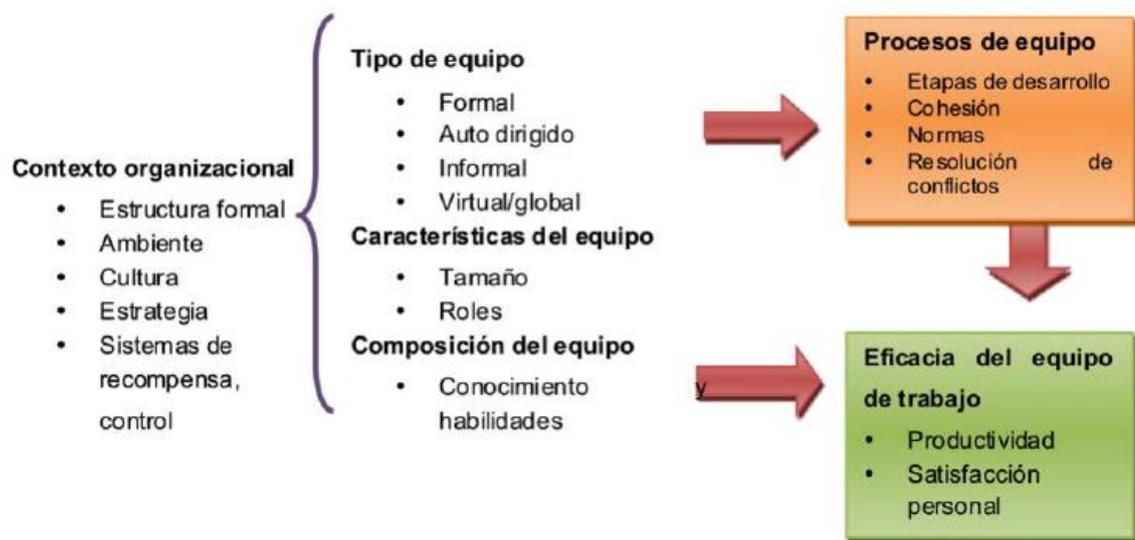
Para Robbins (2000), los equipos de trabajo son grupos formales, constituidos por individuos interdependientes que son responsables del logro de una meta. Menciona también que todos los equipos de trabajo son grupos, pero solo los grupos formales pueden ser equipos de trabajo. Los equipos formales son creados por los gerentes, deliberadamente, con el propósito de encargarles tareas específicas que sirven a la organización para alcanzar sus metas. Se encargan de problemas y decisiones que se presentan a menudo. Algunos pueden ser temporales y reciben el nombre de equipos de proyectos. Los equipos informales surgen cuando varias personas se reúnen e interactúan con regularidad, actividad con la cual satisfacen la necesidad humana de amistad, apoyo y seguridad.

El concepto de equipo, según Daft (2006), implica un sentido de misión compartida y de responsabilidad colectiva, por ello los equipos surgen como una importante herramienta dentro de la administración en una institución, pues involucran a los individuos y los dotan de facultades de decisión. De este modo, los trabajadores están más satisfechos, logrando un mayor nivel de productividad. En cuanto a esta institución pública, los resultados se reflejan en las diversas actividades que se organizan fuera y dentro de la organización, con resultados beneficiosos y convenientes, cumpliendo con la meta puesta de cada actividad. Esto puede variar de acuerdo con el objetivo que se realice y la estructura del equipo.

Algunos de los factores que se asocian con la eficacia de un equipo se basan en dos aspectos: resultados productivos y satisfacción personal. La satisfacción pertenece a la capacidad del equipo para satisfacer las necesidades personales de sus miembros y, de tal modo, mantener su afiliación y compromiso. El resultado productivo se refiere a la calidad y cantidad de trabajos realizados

bajo las metas definidas por el equipo. Otro factor que influye en la eficacia es el contexto organizacional, el cual consiste en la estructura, estrategia, ambiente, cultura y sistemas de recompensas. El contexto supone tipos, características, composición y procesos de equipos, como se observa en la Figura 10.

Figura 10 Trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia

6. Liderazgo: según Scott (2004), la obtención del liderazgo y compromiso de la alta dirección es decisiva para el triunfo de los programas de las organizaciones o instituciones. Una forma de comunicar este compromiso a todos los empleados, así como al ambiente externo, es incorporando actitudes de diversidad en la organización, dentro de la declaración de misión corporativa y de los planes y objetivos estratégicos. Este compromiso es parte de un amplio enfoque extendido más allá de las formalidades aceptadas de la función de garantizar la calidad. Esto crea responsabilidades dentro de cada departamento de la organización a todos los niveles. Iniciando desde arriba, se requerirán cambios básicos de actitud, para cumplir con los objetivos de la organización. Sin embargo, si los directores de una organización no reconocen y aceptan su responsabilidad por estos procesos, entonces no se realizarán estos cambios.

Derivado de lo anterior, y como parte del compromiso del personal en esta institución pública, es importante considerar como factor indispensable el liderazgo, ya que el personal podrá estar comprometido con la institución. Si no existe un líder, los resultados del cumplimiento de las metas no serán favorables.

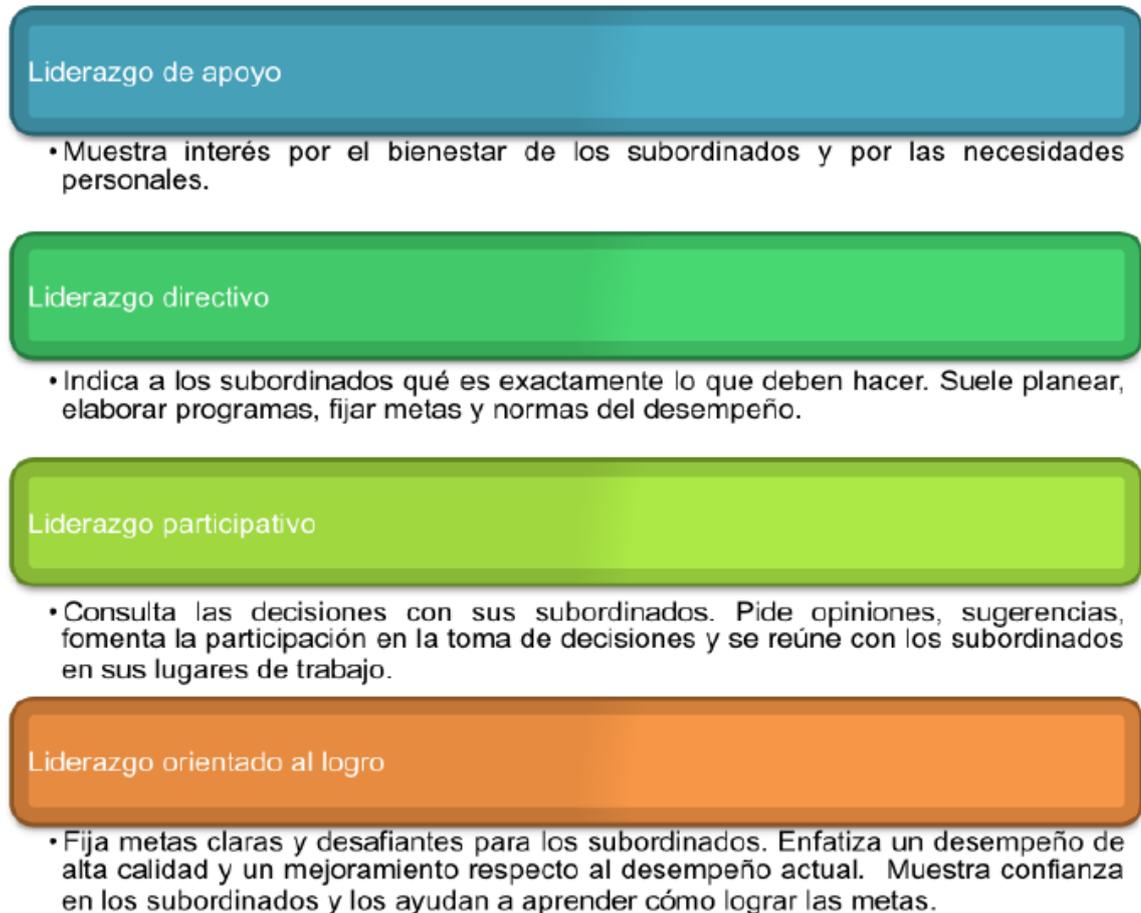
La administración ha distinguido al liderazgo no solo como una función de dirección, planeación, organización y control, sino además como una cualidad que inspira y motiva a las personas más allá de sus niveles normales de desempeño. El liderazgo es, por igual, una parte importante en las compañías que tratan de satisfacer los desafíos de un medio ambiente cambiante.

Rodríguez (2006) define al líder como “un guía, un supervisor o director, que enseña el camino. Lo equipara con la cabeza de un ejército. Se puede afirmar entonces que el líder requiere la capacidad de influir en un grupo de personas para el logro de objetivos o metas”.

Datf (2006) afirma que el líder deberá estar involucrado con los otros para el cumplimiento de metas organizacionales, ya que él define lo que el seguidor debe hacer para lograr los resultados del trabajo. Asimismo, hace ver que el liderazgo es recíproco y ocurre entre las personas, sin embargo, esto dependerá en medida que van cambiando las necesidades de las organizaciones. Añade que es importante tomar en cuenta a las personas, las influencias y las metas dentro del ejercicio del liderazgo. El liderazgo implica el uso de influencias y es utilizado para alcanzar las metas, lo que significa que es necesario cumplir con ciertos rasgos para contrarrestar dichas variables.

Por esta misma razón, en la organización se encuentran diversos estilos de liderazgo. Existen liderazgos orientados hacia las relaciones y otros hacia las tareas. Un líder con orientación a las relaciones está interesado en las personas, mientras que uno orientado hacia las tareas está principalmente motivado por el logro de estas. Asimismo, como se aprecia en la Figura 11, encontramos otros estilos que contribuyen para que el ejercicio del líder se lleve a cabo, no solo haciendo que las metas se logren, sino también que se cumplan otras necesidades.

Figura 11 Estilos de liderazgo



Fuente: Elaboración propia con base en lo planteado por Daft (2006)

En la Figura 12 se analizan los tipos de liderazgo según el comportamiento del empleado en la organización, de acuerdo con la descripción de Daft (2006).

Figura 12 Análisis de tipos de liderazgo



Fuente: Elaboración propia con base en Yuhl (2010)

En los procesos para el cumplimiento de metas, el liderazgo que se requiere es del tipo directivo, ya que quien coordina indica a los subordinados qué es exactamente lo que deben hacer, suele planear, elaborar programas, fijar metas y normas del desempeño.

Por medio de los resultados en la encuesta de la investigación se puede reconocer que la variable Identidad tiene el valor de la media más alta, lo que significa que los encuestados consideran estar orgullosos de laborar en su institución, sienten un sentido de pertenencia hacia la misma, porque los objetivos son acordes con los personales. Los resultados revelan que los empleados se identifican con los valores, la misión y visión de la institución. Sin embargo, se puede inferir que las respuestas de los encuestados podrían derivarse de una protección a su interés laboral, pues puede apreciarse que la variable con menor valor promedio es Motivación, es decir, que pocas personas infieren que en su institución educativa no existe motivación, por lo que no se interesan en

desarrollar ningún proyecto. Además, se detectó que los empleados pierden el interés de participar en actividades de la institución, pues no se consideran motivados. Es importante destacar, con base en los resultados, que el personal no se considera motivado por la institución donde labora. No obstante, sí se sienten orgullosos de pertenecer a ella, por eso, las instituciones educativas de nivel superior deben fortalecer este rubro.

Revela entontes que los encuestados están orgullosos de laborar en su institución, sienten un sentido de pertenencia hacia la misma porque los objetivos son acordes con los personales, se identifican con los valores, la misión y la visión de la institución.

El compromiso se refiere a la reciprocidad que existe en el intercambio económico-social, con una estrecha relación con el nivel de satisfacción y el vínculo de apego del trabajador a la organización. Al analizar los resultados obtenidos para el compromiso organizacional se llega a las siguientes conclusiones: para el sistema tecnológico de estudios superiores el grado de compromiso de su personal ha sido el más alto de los cinco sistemas involucrados en el estudio, mientras que el sistema de universidades tecnológicas refleja un nivel bajo de compromiso organizacional, debido principalmente a que en los factores de Comunicación, Motivación y Satisfacción laboral obtuvieron los niveles más bajos.

Se logró el diseño de un sistema integral organizacional basado en el compromiso y metas de la institución, su influencia en la sociedad y las políticas públicas orientadas al compromiso laboral, lo que representa un aporte teórico en el plan de comportamiento humano.

La influencia en el sistema organizacional de la organización incrementa el compromiso organizacional, lo cual beneficia al cumplimiento de los objetivos institucionales y garantizar el conocimiento. Todo ello refleja la oferta de programas de calidad que forman profesionistas competitivos a nivel nacional e internacional, que impactan en el crecimiento, desarrollo y servicio de la sociedad.

En la quinta etapa se considera la retroalimentación a través de la vinculación entre sociedad e instituciones públicas y las políticas públicas orientadas en Venezuela.

REFERENCIAS

- Bateman, S. (2009). *Administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. Ciudad de México, México: McGraw Hill. [[Links](#)]
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración* (17.^{ma} ed.). Ciudad de México, México: Mc Graw-Hill. [[Links](#)]
- Daft, R. (2004). *Administración* (6.^{ta} ed.). Ciudad de México, México: International Thomson. [[Links](#)]
- Daft, R. (2006). *Introducción a la Administración* (4.^{ta} ed.). Ciudad de México, México: Thomson. [[Links](#)]
- Daft, R. (2008). *Management: The new workplace* (7.th ed.). China: South-western. [[Links](#)]
- Hernández, S. (2006). *Introducción a la administración*. Ciudad de México, México: McGraw Hill. [[Links](#)]
- Robbins, S. (2000). *Administración una ventaja competitiva*. Ciudad de México, México: McGraw Hill. [[Links](#)]
- Scott, B. (2004). *Administración una ventaja competitiva* (4.^{ta} ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill. [[Links](#)]
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1988). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencia* (2.^{da} ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill. [[Links](#)]
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.^{ra} ed.). Ciudad de México, México: Prentice Hall. [[Links](#)]

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Rodríguez Limpio, Lizandro José	CVLAC	23582379
	e-mail	lizandrojrodriguez2015@gmail.com
	e-mail	
Perdomo Flores, Carlos José	CVLAC	26118177
	e-mail	carlosperdomof2@gmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Compromiso Organizacional, Lealtad, Satisfacción Laboral, Colectividad
--

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
CIENCIAS SOCIALES	RECURSOS HUMANOS

Resumen (Abstract):

El enorme desafío que presenta hoy en día la dirección y administración de Recursos Humanos a nivel mundial radica en producir o crear las herramientas necesarias y útiles, por medio de las cuales el personal logre comprometerse con las metas organizacionales e integrarse en el plan de la compañía para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el área. Según Gibson se han desarrollado un grupo de averiguaciones, pese a los esfuerzos y resistencias para invertir en estas labores a causa de las empresas y estados. Asumiendo esto, se puede establecer que los individuos se deban a la organización con base a sus propios intereses. Es bien sabido que toda organización tiene como fin que el trabajo es ejercer un alto nivel de compromiso organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos. Entonces, el compromiso organización puede ser uno del mecanismo que tiene la dirección de recursos humanos para garantizar la lealtad i vinculación de los empleados con su organización. Por otra parte, se puede tratar de conseguir que los individuos se deban a la organización en base a sus propios intereses. La constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las normativas laborales que emanan de ella tienen como propósito proteger al trabajo como un hecho social y regular las relaciones que derivan de este, lo que obliga a las organizaciones a garantizar niveles adecuados por el compromiso laboral de los trabajadores.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
ZELIDETH CAMACHO	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	3829995
	e-mail	zelycamsa@gmail.com
	e-mail	
MARIA MONTAÑEZ	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8649219
	e-mail	mmontanez2008@hotmail.com
	e-mail	
OLY MATA	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	12276667
	e-mail	olymataudo@gmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2022	11	01
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Compromiso.doc	Aplication/Word

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado(a) GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado(a)

Área de Estudio: CIENCIAS SOCIALES

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Letdo el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR <i>Martínez</i>
FECHA <i>5/8/09</i> HORA <i>5:30</i>

Cordialmente,

Juan A. Bolaños Cuvarelo
JUAN A. BOLAÑOS CUVARELO
Secretario

C.C.: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



Lizandro Rodríguez
AUTOR



Carlos Perdomo
AUTOR



Prof. (Msc) Oly A. Mata
ASESOR



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

PARTE III

ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021.

TUTOR:
Prof. Abog. María Montañez

REALIZADO POR:

Br. Lizandro Rodríguez

Br. Carlos Perdomo

Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Oriente como Requisito
Parcial para optar por el Título de:

LICENCIADOS EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Cumaná, Octubre 202



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CURSOS ESPECIALES DE GRADO

**ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE.
AÑO 2021.**

Tutor:
Prof. Abog. María Montañez

Autores:
Br. Rodríguez Lizandro
Br. Perdomo Carlos
Año 2022

RESUMEN

La sociedad actual experimenta rápidos cambios económicos, sociales, demográficos y más que todo político, que impulsa a las organizaciones públicas a ser cada día más dinámicas y competitivas para poder enfrentarse a ese entorno. En las organizaciones públicas se produce buena parte de la vida del ser humano como trabajador y que transcurre vinculada a organizaciones de distintas naturaleza. Dada la importancia que para la sociedad y que para el individuo tienen las organizaciones, es de suma importancia el estudio de estas entidades y de los procesos que en ella ocurren. Para lograr sus objetivos las organizaciones cuentan con recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos, siendo estos últimos los más importantes. Las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional. El esfuerzo del hombre por moldearse a dichas exigencias produce un cierto grado de tensión que se expresan en síntomas de carácter psicológico, fisiológico y conductual, y se agrupan bajo el concepto de estrés laboral. El mismo se manifiesta de varias maneras síntomas fisiológicos (aceleración del ritmo cardiaco), síntomas emocionales (ansiedad, depresión, aburrimiento) entre otros. Las organizaciones venezolanas no escapan de esta situación, y con frecuencia los trabajadores deben enfrentar un nivel de exigencia cada día mayor en aras de cumplir con los requerimientos productivos de la organización, por lo que están propensos a sufrir del estrés laboral.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

**ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO
2021.**

Asesora Académica:

Profesora: María Montañez

Autores:

Br.: Rodríguez Lizandro

Br.: Perdomo Carlos

CUMANÁ, MAYO DEL 2022

INTRODUCCIÓN

Los cambios económicos, tecnológicos, sociales, demográficos y más que todo político que actualmente ha experimentado la sociedad impulsan a las organizaciones públicas a ser cada día más dinámica y competitiva. Por ideologías políticas diversas, han surgido cambios y nuevas exigencias en el ámbito de las relaciones laborales. Debido a la importancia que tienen las organizaciones sobre la sociedad y el individuo, se hace imperativo el estudio de estas entidades y de los procesos que en ella ocurren.

Las exigencias de las organizaciones obligan al hombre a realizar esfuerzos para adaptarse a estos, trayendo como consecuencia un cierto grado de tensión que se expresa en síntomas de carácter psicológico, fisiológico y conductual, y se agrupan bajo el concepto de estrés laboral.

Una de las principales fuentes de estrés es la actividad laboral. Existen 3 tipos de factores generadores de estrés: factores organizaciones (exigencia de tareas, demanda de rol), factores individuales (problemas familiares y económicos) factores ambientales (entorno social). Las organizaciones venezolanas no escapan de esta realidad, ya que eventualmente los trabajadores se ven en la necesidad de ausentarse de sus labores regulares motivadas al estrés que le provoca las cantidades de actividades que se le asignan. Esta ausencia es motivada a las diferentes patologías que el estrés les causa teniendo que asistir a médicos o especialistas para tratar dichas enfermedades.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

La sociedad actual experimenta rápidos cambios económicos, sociales, demográficos, tecnológicos y más que todo políticos, que impulsan a las organizaciones públicas a ser cada día más dinámicas y competitivas, para poder enfrentarse a ese entorno. En el ámbito de las relaciones laborales por ideologías políticas diversas, han surgido cambios que han creado nuevas exigencias para que las organizaciones respondan a esas transformaciones y puedan incrementar su competitividad y mantener una imagen partidista unidireccional. Tales exigencias pueden traducirse en presiones para el personal de las organizaciones, los cuales deben hacer frente a demandas que a veces pueden superar su capacidad para atenderlas.

En las organizaciones públicas, se produce buena parte de la vida del ser humano como trabajador y que transcurre vinculada a organizaciones de distinta naturaleza. Chiavenato (2005, p. 1) ha resumido así esta situación: “Se vive en una sociedad de organizaciones, donde ellas se ocupan de proyectar, hacer y producir casi todo. Se nace en organizaciones, se aprende, trabajan y hasta morir en organizaciones. En estas se vive la mayor parte del tiempo y de la vida”.

Dada la importancia que para la sociedad y para el individuo tienen las organizaciones, es de suma importancia el estudio de estas entidades y de los procesos que en ella ocurren. En este orden de ideas, conviene precisar lo que son las organizaciones. Prieto Herrera (2014, p. 9) las define como “entes creados para el logro de determinados objetivos mediante la interacción del trabajo humano con los recursos económicos, físicos y tecnológicos”. Para lograr sus objetivos, las organizaciones cuentan con recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, siendo estos últimos los más importante, ya que, como los señala Chiavenato (2005, p. 4), “Las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional: constituyen la competencia básica

de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo”.

El esfuerzo del hombre por amoldarse a dichas exigencias produce un cierto grado de tensión que se expresa en síntomas de carácter psicológico, fisiológico y conductual, y se agrupa bajo el concepto de estrés laboral, el cual afecta al trabajador en su rutina diaria, cuando se enfrenta éste a diferentes factores internos y externos que pueden influir en su bienestar y su desempeño laboral. De allí la importancia de los estudios sobre el estrés laboral, el cual se define como el resultado de la interacción entre las múltiples condiciones del entorno laboral y la disposición del individuo para responder a ellas. Existen diversos factores individuales, organizacionales y ambientales que son potenciales generadores de estrés laboral, el cual genera un conjunto de síntomas fisiológicos, psicológicos y conductuales que pueden afectar el bienestar de los trabajadores.

Una de las principales fuentes de estrés es la actividad laboral. El Observatorio Permanente de la Unión General de Trabajadores (UGT, 2016: documento en línea) define el estrés laboral como:

La respuesta biológica integrada por un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas, y del comportamiento que da un trabajador expuesto, de forma prolongada, esto es, más allá de un tiempo razonable, a una presión intensa por las cargas que le crea su entorno de trabajo, susceptible de generarle, de no recibir el apoyo necesario en el tiempo adecuado, daños a su salud, física o psíquica.

El estrés se manifiesta de varias maneras. Algunos autores, como Robbins (2014. P. 582), Dubrin (2013, p. 144-145) y Hellriegel y Slocum (2014, p. 178) y Chiavenato (2015, p. 511) coinciden en señalar tres manifestaciones del estrés:

- ✓ **Síntomas fisiológicos:** aceleración del ritmo cardíaco, aumento de la tensión, dolores musculares, jaquecas, aumento en el ritmo de la respiración, transpiración, debilidad, insomnio y males digestivos
- ✓ **Síntomas emocionales:** ansiedad, depresión, desánimo, aburrimiento, fatiga prolongada, sentimientos de desesperanza y pensamientos defensivos, insatisfacción e irritabilidad, entre otros.
- ✓ **Síntomas conductuales:** ausentismo, rotación, disminuciones del rendimiento laboral, cambio en hábitos alimenticios, incremento en el consumo de alcohol y tabaco y tendencia a sufrir accidentes, entre otros.

Estos mismos autores plantean que existen tres tipos de factores generadores de estrés:

- ✓ **Factores organizacionales:** asociados con exigencias de las tareas, demandas del rol, exigencias interpersonales, estructura y políticas de la organización, estilos de liderazgo, condiciones laborales y disposición física del trabajo.
- ✓ **Factores individuales:** incluyen los problemas familiares, los problemas económicos y la personalidad del individuo.
- ✓ **Factores ambientales:** relacionados con características del entorno social, como incertidumbres políticas, económicas o tecnológicas.

El estrés tiene consecuencias tanto para el individuo como para las organizaciones, las cuales se ven afectadas por situaciones como la insatisfacción de sus trabajadores, baja en la productividad, ausentismo y rotación del personal, entre otras, las cuales se ven reflejadas en las relaciones entre los compañeros de trabajo. Actualmente las diferentes ideologías por preferencia partidos políticos, generan conflictos internos en las relaciones laborales,

Las organizaciones venezolanas no escapan de esta situación, y con frecuencia los trabajadores deben enfrentar un nivel de exigencia cada día mayor en aras de cumplir con los requerimientos productivos de la organización, por lo que están propensos a sufrir del estrés laboral. Una de esas organizaciones es el MINISTERIO PÚBLICO la cual está ubicada en Cumaná, estado Sucre. Cabe mencionar que es un órgano independiente con autonomía funcional y autarquía financiera, que tiene por función promover la actuación de la justicia en defensa de la legalidad de los intereses generales de la sociedad, en coordinación con las demás autoridades de la República. Ahora bien, las actividades desarrolladas en esa organización específicamente en el personal administrativo, han generado altercados entre los trabajadores, debido a que las condiciones en las cuales se realizan producen ciertos niveles de estrés, manifestado en síntomas de preferencia partidistas, algunos trabajadores han manifestado que varios compañeros de trabajo afirman que para el partido de gobierno (izquierda) todo funciona muy bien y lo que se necesita es profundizar el modelo y seguir reconociendo derechos, mientras los otros que son afectos a los partidos de la oposición sustentan que, las relaciones laborales no están equilibradas, y se necesitan ajustes y nuevas regulaciones.

Estas situaciones son cotidianas en estos trabajadores, y los sindicatos afectos al partido de gobierno no ven nada que haya que revisar en las relaciones laborales, y no advierten problemas. Su línea es seguir promoviendo la libertad sindical, fortalecer el diálogo social y ampliar los contenidos de la negociación colectiva. El objetivo es desarrollar el trabajo decente, con mayor distribución de riqueza. En cambio, los que mantienen simpatía con los partidos de la oposición tienen una visión crítica sobre el funcionamiento de las relaciones laborales. Sostienen que hay desequilibrios producto de medidas del gobierno que favorecieron al sector sindical. Es así que se genera una desconfianza en el sistema, por falta de reconocimiento de los derechos constitucionales y legales. El caso más visible fue la legitimación de las ocupaciones de los lugares de trabajo por vía de Decreto o a dedos.

Es de allí que Algunos trabajadores proponen restablecer el equilibrio entre los actores sociales, y ponen el foco en el rol del gobierno, que debe actuar en forma razonable y ecuánime, respetando los derechos de empleadores y trabajadores. Por tanto, se propone un cambio sustancial respecto del rol a cumplir por el gobierno en las relaciones laborales. El gobierno tiene que escuchar a los actores sociales, actuar con razonabilidad y equilibrio, sin perjudicar a ninguno de ellos. De esta forma se legitimará al sistema, que hoy está resentido. El gobierno debe asegurar que se respeten los derechos constitucionales y legales, con el fin de lograr certezas y seguridad jurídica.

Se debería tender a un modelo de relaciones laborales de tipo colaborativo. Para ello, el gobierno debería fomentar el diálogo social y la negociación colectiva, donde el conflicto tendría que ser la última opción, y no la primera reacción ante cualquier diferencia. En este sentido, se promoverá un procedimiento general de prevención y solución de conflictos, donde se privilegie el diálogo, como alternativa al conflicto abierto.

Como se puede dilucidar existe entre los trabajadores administrativos un clima de desconfianza producto de mantener una ideología partidista diferente, los cuales los lleva a mantener posición defensiva en ambas partes y por ende no ser productivos con sus funciones laborales y es de allí que se pretende estudiar los principales agentes estresores como: factores individuales, organizacionales y ambientales. Para el estudio de los síntomas, éstos se clasificaron en psicológicos, fisiológicos y conductuales. Para la determinación de los niveles de estrés y de la frecuencia de los síntomas se calcularon índices específicos, generales e individuales y a partir de ello, los investigadores pretenden promover estrategias para mejorar las relaciones laborales fundadas en la cooperación. En este sentido, propone legislar sobre varios temas de las relaciones laborales colectivas, en lo que refiere a las organizaciones sindicales, a la huelga, no aceptar la ocupación, ir hacia un modelo de negociación por organización y no por sectores de actividad.

Como ya se señaló, las manifestaciones arriba mencionadas pueden estar asociadas con cierto nivel de estrés, pues son síntomas que estudiosos del comportamiento organizacional (Robbins, 2014; Hellriegel y Slocum, 2014; Dubrin, 2013 y Chiavenato, 2015) identifican como posibles consecuencias del estrés. Ante este planteamiento surge el interés de analizar el estrés laboral en el personal de administrativo del Ministerio Público, en pro conocer cuál es el nivel de estrés de los trabajadores antes mencionado, cuáles son los principales factores estresantes y los principales síntomas de estrés, así como los factores desencadenantes, y los síntomas psicológicos, fisiológicos y conductuales.

Para ello se lleva a cabo esta investigación, donde se prevé dar respuesta a las siguientes interrogantes ¿Cuál es el nivel de estrés presente en los trabajadores administrativos del Ministerio Público? ¿Cuáles son los factores individuales, organizacionales y ambientales que pueden estar generando estrés en los trabajadores administrativos del Ministerio Público? ¿Cuáles son los principales síntomas psicológicos, fisiológicos y conductuales de estrés que se presentan entre dichos trabajadores?

1.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1.- Objetivo General:

Proponer estrategias para mejorar el estrés político laboral del personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Año 2022.

1.1.1.1- Objetivos Específicos:

- Determinar el nivel de estrés político presente en el del personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.
- Identificar los factores generadores de estrés político en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en términos de:

- Factores individuales.
 - Factores organizacionales.
 - Factores ambientales.
- Describir los principales síntomas del estrés político laboral del personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, en término de:
- Síntomas psicológicos.
 - Síntomas fisiológicos.
 - Síntomas conductuales.

1.2.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la organización del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre; se han detectado en el personal administrativo, actitudes que podrían ser atribuidos al estrés producido por el trabajo y las condiciones en las cuales se ejecuta. Entre las manifestaciones existentes podrían mencionarse el incremento de permisos médicos, un aumento del ausentismo, aparte de quejas frecuentes y conflictos recurrentes por posiciones políticas partidistas distintas.

En virtud de lo antes mencionado, este trabajo de investigación puede ser de gran utilidad para la organización del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, pues le permitiría conocer cuáles son los factores que estarían generando estrés laboral, y, a partir de las recomendaciones derivadas de este estudio, podría desarrollar algunas iniciativas para el control y la disminución del estrés.

De manera que si la empresa objeto de estudio pone en práctica las recomendaciones proporcionadas por esta investigación, podría tomar acciones para reducir los principales agentes generadores de estrés, y de esta forma, crearía las condiciones para mejorar la salud física y psicológica de los trabajadores. Con ello, además de beneficiar a la organización.

Para los trabajadores el desarrollo de las recomendaciones planteadas para el manejo del estrés, podría brindarle un mayor nivel de bienestar físico y psicológico; así como permitirle mejorar los niveles de satisfacción. La reducción de los niveles de estrés podrían traer beneficios para la organización del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, pues como lo señala Chiavenato (2005, p. 514-515), “tal situación permite reducir costos por atención médica, por ausentismo y rotación de personal, por escaso compromiso con la organización, por violencia en el sitio de trabajo y por mal desempeño de los trabajadores”.

Asimismo, será relevante desde el punto de vista institucional, ya que, el desarrollo de este tema novedoso enaltecerá el área de investigación académica de la Universidad de Oriente y con ello, el desarrollo de competencias y estrategias para la investigación, tal como se describe en sus objetivos funcionales.

Finalmente a los investigadores el presente estudio les permitirá ampliar los conocimientos acerca del estrés laboral, sus factores desencadenantes y sus consecuencias, y aplicar esos conocimientos en la búsqueda de soluciones a problemas concretos de las organizaciones de la región.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El estrés político laboral, es un tema de reciente data y además ha sido un lema de interés para muchos investigadores desde hace algún tiempo, pues se ha convertido en un problema creciente con repercusiones personales, sociales, laborales y económicas, que han influido en el desempeño de las organizaciones. En el presente capítulo se reseñan algunas investigaciones recientes que sirven como antecedentes, se expondrán las bases teóricas y legales que sustentan la investigación, así como el marco institucional donde se estudia el problema. Finalmente, se presenta la definición de los términos básicos involucrados en la teoría que sirve de base a la presente investigación.

2.1 Antecedente de la Investigación.

Es necesario hacer mención que en vista de que el tema de estrés político laboral, tiene una cronología nueva dentro de la ciudadanía, no existen estudios referentes al estrés político laboral, es por ello que los investigadores del presente estudio tomaron la iniciativa de citar un artículo referido por Carlos Patiño, desarrollado en el año 2020, titulado “Factores Políticos Laborales”, en el sustenta que en Venezuela los movimientos sindicales y las organizaciones de Derechos Humanos han sido testigos de la creciente discriminación laboral por razones políticas en este país, producto al acoso a empleados públicos para que se abstengan de participar en eventos o iniciativas de oposición al gobierno, y el hostigamiento para que asistan y participen de actos, eventos y elecciones promovidas por el partido oficialista.

Sin embargo, desde el pasado 17 de julio de 2020, la ONG-Provea ha registrado un incremento exponencial de denuncias por parte de trabajadores y funcionarios de al menos ochenta (80) organismos de la Administración Pública

Nacional, en el marco de la elección de los candidatos a la Asamblea Nacional Constituyente promovida por el gobierno de Nicolás Maduro. Las consecuencias para quienes no acataron dichas órdenes van desde el escarnio y las desmejoras, hasta las remociones, destituciones y despidos.

Si bien desde la época del expresidente Hugo Chávez, funcionarios de diverso rango han hostigado a trabajadores que laboran en organismos del Estado, con acciones concretas en entes específicos, como el despido masivo de aproximadamente 20.000 trabajadores de PDVSA (2003), y la aplicación de la “Lista Tascón” para decidir la incorporación o no de un aspirante a cargo público (2004); en la actualidad la persecución laboral se ha convertido en la norma que rige las dependencias oficiales. Ya en el año 2016 Provea asumió el caso de 16 mujeres trabajadoras de la Fundación del Niño Simón que fueron despedidas por haber firmado a favor del fallido referéndum revocatorio promovido por la oposición, y a la fecha, ninguna de ellas ha sido reenganchada.

Entre el 17 de julio y el 05 de agosto de 2017, Provea recibió más de 260 denuncias de hostigamiento político a empleados públicos por negarse a votar en la ANC, para un promedio de 15 denuncias diarias provenientes de Ministerios, Institutos Autónomos, Empresas del Estado y hasta hospitales y entes educativos. Cabe resaltar casos en los cuales una sola denuncia abarca, no a una persona, sino a un grupo de trabajadores públicos, por lo que la cantidad de denuncias implica un número mucho mayor de empleados afectados.

Antes de la elección, se les conminaba a reportar ante sus superiores un listado “1X10” donde debían señalar las 10 personas que llevarían a votar ese por el partido socialista. Asimismo, debían informar dónde y a qué hora votarían, tomar fotografías e informar la identificación de sus cuentas de redes sociales. De no hacerlo, se les comunicaba que serían despedidos. En otras denuncias se les solicitó la tramitación del denominado “Carnet de la Patria” antes de la fecha de la elección, y se les intimidaba con quitarle el “CLAP obrero”. Se han materializaron centenares de despidos del total de amenazas reportadas y a la fecha se reciben

denuncias de presuntas “listas” que se estarían elaborando de aquéllos empleados públicos que no demuestran su participación y que serán despedidos bajo alguna causal inexistente para simular la justificación del despido.

En los casos registrados por Provea, se constata una política de Estado que entraña una retaliación contra trabajadores de la administración pública, vulnerando no solo su estabilidad en el empleo, sino el derecho a la libertad de expresión y de pensamiento. La Constitución vigente y la legislación laboral venezolana prohíben cualquier tipo de discriminación que tenga por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades de toda persona.

De igual manera, la Declaración Universal de los Derechos Humanos y Convenios como el N° 111 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), prohíben la discriminación laboral basada en opiniones políticas. La propia OIT considera que hay Acoso Laboral o “Síndrome de Mobbing”, relacionado con la política y cuando existe hostigamiento o acoso psicológico a través de acciones crueles, vengativas o maliciosas para humillar o desestabilizar a un individuo o a grupos de trabajadores que afectan su salud mental garantizadas en el Convenio N° 155.

En Venezuela se pretende forzar a funcionarios y funcionarias, contratados y obreros al servicio de la Administración Pública Nacional a no expresar libremente sus opiniones políticas, atentando contra la dignidad de cada uno de ellos; se les somete y se les coarta su libertad de decidir conforme a su conciencia y a hacerse cómplices del abierto proselitismo político en las instituciones del Estado y convalidar eventos como la fraudulenta Constituyente consumada el 30 de julio. El gobierno de Nicolás Maduro, radicalizando las políticas discriminatorias que iniciaron durante el período de Hugo Chávez, viola Derechos Humanos al implementar conductas represivas y discriminatorias contra empleados públicos que manifiestan sus opiniones políticas. Urge la necesidad de adopción de medidas urgentes y eficaces para obligar al Estado venezolano a

detener el acoso laboral por ideales políticos en todas sus formas y la discriminación por razones pensamiento.

Por otro lado, cabe destacar que a pesar de no haber encontrado antecedentes de investigación relacionado con estrés político laboral, es necesario referir los siguientes estudios, para darle respuestas a los objetivos de investigación. En años recientes las investigaciones sobre el estrés en el campo laboral se han intensificado en Venezuela, los cuales se reseñan continuación.

Aguilera y Alcalá (2017), realizaron una investigación titulada: **Estudio del stress laboral en los empleados de la empresa Sistema Eléctrico Monagas, SEMDA, C.A,** sede principal Maturín–Estado Monagas 2016 – 2017, como requisito para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente (U.D.O). Los autores concluyeron lo siguiente: *“En la organización existe una sobrecarga de trabajo y una serie de factores tanto organizacionales como fuera de la organización influyendo en los empleados de forma negativa, trayendo como consecuencia el desarrollo del stress”* (p. 78)

Vegas y Zambrano (2016) realizaron una investigación titulada: **Análisis del estrés ocupacional de los empleados administrativos que laboran en el Instituto de Vialidad y Transporte del Estado Monagas (I.N.V.I.A.L.T.M.O),** como requisito para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente (U.D.O). Los autores llegaron a las siguientes conclusiones:

El factor más estresante experimentado por los empleados es la sobrecarga de trabajo. Los empleados estaban somatizando ciertos síntomas como dolores de cabeza, hombros y cuello, asociados a la generación de algunas enfermedades, tales como hipertensión, nerviosismo, gastritis entre otros, las cuales han influido en el desempeño laboral y en la consecución de las metas del instituto.(p. 69).

Bravo e Higuerey (2015) realizaron una investigación titulada: **El estrés laboral en el personal docente de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre – Carúpano**, como requisito para optar al título de Licenciados en Gerencia De Recursos Humanos. Los autores llegaron a las siguientes conclusiones:

La frecuencia con la cual se presentan los síntomas característicos del estrés laboral en los profesores es medio en una escala de (1.67 al 3.33) y los factores desencadenantes del estrés laboral se encontró que su grado de frecuencia es medio. (p. 53)

Las investigaciones antes mencionadas demuestran que el estrés laboral es un tema de gran importancia y repercusión en el ámbito organizacional. Demuestran el interés por analizar este fenómeno y generar alternativas para la prevención y manejo del estrés laboral. En esa línea de investigación se ubica el presente trabajo, centrado en este caso en el estrés político laboral del personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

2.2. Bases teóricas.

En esta parte se exponen los principales conceptos que sirven de sustento teórico a la investigación. Se precisa, en primer lugar el concepto de organización y la importancia de sus recursos humanos, pues es el ámbito en el cual se expresa el estrés laboral político. Seguidamente se presentan definiciones de estrés y de estrés laboral, así como los principales factores generadores de estrés y las consecuencias que acarrea este fenómeno para el individuo y para la organización.

2.2.1. La organización y los Recursos Humanos.

En la actualidad una de las principales fuentes de estrés es el trabajo, dando origen al llamado estrés laboral, el cual repercute en el bienestar y el rendimiento de los trabajadores, y en el funcionamiento de las organizaciones. En consecuencia, es conveniente definir en primer término lo que es la organización y la importancia de su recurso humano.

Según Kinicki y Kreitner (2013, p 7) una organización puede ser definida como “un conjunto de partes interdependientes que componen un todo, ya que cada una contribuye con algo y recibe algo de ese todo, que a su vez, tiene interdependencia con su entorno más amplio”. Robbins (2014, p. 4), por su parte, pone el énfasis en el aspecto humano de la organización cuando la define como “una unidad social coordinada deliberadamente y compuesta por dos o más personas, que funcionan de manera más o menos continua para alcanzar una meta o unas metas comunes”.

Esta definición de Robbins resalta el valor del recurso humano como motor esencial para la existencia de una organización. Con respecto a esto, Chiavenato (2002, p. 5) afirma que *“las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos”*. Cabe señalar que las organizaciones utilizan al capital humano para el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, pero éste a su vez se puede valer de la organización para alcanzar a través de ellas el cumplimiento de sus objetivos individuales. En tal sentido, las organizaciones y las personas se necesitan mutuamente para el logro de sus objetivos. De allí la importancia del recurso humano en las organizaciones.

En la actualidad las organizaciones deben adaptarse a los cambios de un ambiente globalizado, competitivo y cambiante, que afectan el funcionamiento de las mismas. Este hecho somete a las organizaciones a situaciones de presión que pueden ser transferidas a los trabajadores a través de altas exigencias, supervisión rígida, extensión de horarios, etc., que pueden ocasionar estrés y, por lo tanto, consecuencias físicas, emocionales y conductuales característicos del estrés laboral.

2.2.2. El Estrés.

Antes de definir el estrés laboral, es necesario, dejar claro lo que se entiende por estrés, en términos generales. El estrés puede ser definido, según Gibson, Ivancevich y Donnelly (2006, p. 299) como “una respuesta adaptativa, condicionada por las diferencias individuales y/o los procesos psicológicos que en consecuencia de cualquier acción, situación o suceso externo (del entorno) que imponga unas excesivas exigencias psicológicas y/o físicas a la persona”.

También puede ser definido el estrés, según Selye (citado por Carvajal y Tineo 2007, p. 14) como un “conjunto de reacciones fisiológicas y psicológicas que experimenta el organismo cuando se le somete a fuertes demandas”. A partir de las definiciones anteriores se puede señalar que el estrés puede ser concebido como una respuesta del organismo ante estímulos ambientales tales como oportunidades, restricciones o incertidumbre, que impongan una excesiva exigencia psicológicas y/o físicas, a las cuales el individuo no puede adaptarse o generar una respuesta adecuada.

Dependiendo de la adaptabilidad del individuo ante las situaciones generadoras de estrés, se puede crear un estrés positivo o uno negativo, los cuales son denominados “distrés” y “eustrés”, definidas por Martínez: (2013: 120) de la siguiente manera:

Eustrés: es la correcta utilización del estrés. A medida que aumenta la tensión, se produce un efecto estimulante que nos impulsa a una mayor perspectiva y eficacia.

Distrés: es un incremento excesivo del estrés producido por fuertes presiones y situaciones de demanda, o bien porque la persona empieza a considerar las situaciones como si fueran de emergencia. Este exceso de presión conduce a una sobre carga y en consecuencia se adoptan actitudes poco flexibles, con las consiguientes pérdidas de eficacia en la gestión.

Los niveles de estrés moderado pueden mejorar la eficiencia y la productividad del individuo, a diferencia con el aumento significativo del estrés puede convertirse en un problema para la realización eficiente de las actividades. Para efectos de la investigación se tomó en cuenta el distrés, ya que sus consecuencias producen un problema tanto para el individuo como para la organización. Por tal motivo, cuando se mencione el término estrés, se estará aludiendo al distrés o estrés negativo.

2.2.3. El estrés laboral político.

El estrés laboral producto a ideologías política se puede definir, según Lazarus y Folkman (2016, p. 26), como “el resultado de la relación entre el individuo y el entorno, evaluado por aquel como amenazante, que desborda sus recursos e influencias políticas, para poner en peligro el bienestar laboral del compañero”.

Para Sánchez (2015: tesis en línea) el estrés laboral es la:

“Respuesta individual, personal y /o particular que se produce cuando el trabajador percibe subjetivamente un desajuste entre sus habilidades, capacidades, conocimientos, herramientas adquiridas y condiciones necesarias propias de la organización para hacer frente a diversas tareas y funciones que su puesto de trabajo (ambiente objetivo) le exige”.

Por lo tanto, para efecto de esta investigación se considera el estrés laboral político como una respuesta del organismo a diferentes situaciones consideradas como agentes estresores, con motivo y ocasión del trabajo, que puede afectar el bienestar físico y psicológico del trabajador. Esta será la definición a adoptar para efectos de la presente investigación.

2.2.4. Naturaleza del estrés.

Hellriegel y Slocum (2014, p. 169) señalan que existen cuatro factores desencadenante del estrés, los cuales son:

- La percepción, de una situación por parte del empleado influye en la forma en que experimenta estrés.
- Experiencia previa, una persona puede experimentar una situación como más o menos estresante dependiendo de su familiaridad con la situación y sus experiencias anteriores con los estresores presente en ese momento.
- Respaldo social, la existencia o ausencia de otras personas influyen en la forma en que las personas experimentan estrés en el lugar de trabajo y responden a los agentes que lo provocan.
- Diferencias individuales, la motivación, actitudes, personalidad y habilidades también puede influir en que los empleados experimenten estrés y, en su caso la forma que responde a ella. Dicho en otras palabras, lo que una persona considera una fuente importante de estrés, otra apenas pueda advertirla.

En tal sentido, los seres humanos perciben los factores estresores de una manera individual, partiendo de las experiencias previas, el respaldo social y las diferencias individuales, que los hacen responder de forma distintas a los agentes causantes del estrés.

2.2.5. Factores desencadenante del estrés.

Existen varios factores que influyen en el estrés laboral. Hellriegel y Slocum (2014, p. 173) consideran que las fuentes de estrés pueden ser agrupadas en dos categorías: las fuentes organizacionales y los estresores de la vida personal. Dentro de las **fuentes organizacionales** se encuentran:

- **Carga de trabajo.** Se origina cuando los empleados tienen demasiado que hacer y poco tiempo o recursos insuficientes para realizar sus actividades. Es decir, la sobrecarga existe cuando la exigencia excede la capacidad de un individuo para enfrentarlas en forma adecuada.
- **Condiciones de trabajo.** Hace referencia al ambiente físico en el cual los trabajadores realizan sus labores. Temperatura extrema, mucho ruido, iluminación excesiva o deficiente, radiación y contaminación en el ambiente son algunos ejemplos.
- **Conflicto y ambigüedad de funciones.** Son las diferencias entre las expectativas de las funciones de una persona en el trabajo o la exigencia de éste.
- **Desarrollo de carrera profesional.** Se incluyen la seguridad de los empleados los ascensos, los traslados y las oportunidades de desarrollo.
- **Relaciones interpersonales.** Las relaciones de trabajo y la interacción con los compañeros, subordinados y superiores son aspectos determinantes de la vida organizacional.
- **Conducta agresiva.** Es el comportamiento agresivo en el lugar de trabajo que ocasionan daños físicos y psicológicos a un empleado que con frecuencia adopta la forma de violencia o acoso sexual.
- **El conflicto entre el trabajo y otra función.** Una persona desempeña muchas funciones en la vida, que plantean exigencias encontradas que se convierte en fuente de estrés.

Los **estresores de vida** que afectan a casi toda las personas son los producidos por cambios determinantes como el divorcio, el matrimonio, la muerte de un familiar y episodios similares. Esto puede generar conflicto entre las exigencias del trabajo y las de la familia, pues los agentes estresores laborales y familiares ayudan a fomentar el conflicto trabajo-familia.

Robbins (2004: 578) plantea que hay tres categorías de factores generadores de estrés, las cuales se mencionan a continuación:

Factores ambientales: en este grupo se incluyen los elementos relacionados con incertidumbre política, incertidumbre económica e incertidumbre tecnológica.

Factores organizacionales: agrupa a los factores relacionados con la tarea tales como el diseño del puesto, condiciones laborales y disposición física del trabajo. Asimismo contiene los elementos relacionados con las exigencias del rol, relaciones interpersonales, la estructura de la organización, el liderazgo organizacional y la etapa de la vida de la organización.

Factores individuales: en este aspecto se incluyen los problemas familiares, los problemas económicos y la personalidad.

Los autores citados anteriormente, concuerdan en la existencia de factores generadores de estrés, tanto a nivel organizacional como a nivel personal. No obstante, Robbins hace mención a los factores ambientales, obviados por los autores Hellriegel y Slocum. Tales factores son significativos en esta investigación, pues ellos tienen gran influencia en el funcionamiento de las organizaciones y en el comportamiento de los individuos, sobre todo, como lo ha señalado Robbins (2014, p. 578), en países latinoamericanos, donde la incertidumbre política, jurídica y económica es muy marcada. Para efecto de esta investigación se utilizaron los factores mencionados por Robbins por considerarse que abarca con mayor amplitud los factores generadores de estrés laboral.

2.2.6. Consecuencias individuales del estrés.

El estrés laboral tiene consecuencias negativas tanto para los individuos como para las organizaciones. Dessler (2012, p 587) señala lo siguiente:

El estrés laboral tiene graves consecuencias para el patrón y para el empleado. Las consecuencias humanas del estrés laboral incluyen ansiedad, depresión, ira y diferentes consecuencias físicas, como trastornos cardiovasculares, jaquecas y accidentes. Para la organización, las consecuencias incluyen la disminución de la cantidad y de la calidad del desempeño laboral, el aumento del ausentismo y la rotación de empleados, el aumento de querrelas y de los costos por gastos médicos

En esta sección se revisan las consecuencias para el individuo, mientras en la siguiente se analizan las consecuencias para las organizaciones.

Según Hellriegel y Slocum (2014, p. 178), los efectos del estrés laboral en el individuo ocurren en tres áreas específicas: fisiológica, emocional y de la conducta. A continuación se describen los efectos por área:

Efectos Fisiológicos: incluyen alta presión arterial, aceleración de los latidos del corazón, sudor, ataques de calor y frío, dificultades respiratorias tensión muscular y desordenes gastrointestinales.

Efectos emocionales: entre estos figuran la ira, la ansiedad, la depresión, la baja autoestima, el funcionamiento intelectual deficiente (por ejemplo, incapacidad de concentrarse y tomar decisiones), el nerviosismo, la irritabilidad, el resentimiento hacia la supervisión y el descontento hacia el trabajo.

Efectos sobre la conducta: incluyen menor desempeño, ausentismo, alta frecuencia de accidentes, excesos en el uso del alcohol y otras drogas, comportamiento impulsivo y dificultad en la comunicación.

Para Dubrin (2013, p. 144-145), al igual que para los autores mencionados anteriormente, existen tres tipos de consecuencias principales del estrés para el individuo, cuyas principales manifestaciones son las siguientes:

- **Síntomas fisiológicos:** aceleración del ritmo cardíaco, aumento de la tensión, dilatación de la pupila, aumento en el ritmo de la respiración, transpiración, riesgos de ataques cardíacos y apoplejía. Si los síntomas se prolongan en el tiempo pueden transformarse en migrañas, úlceras, colitis y alergias, además de afectar el sistema inmunológico del individuo.
- **Síntomas emocionales:** ansiedad, depresión, desánimo, aburrimiento, fatiga prolongada, sentimientos de desesperanza y pensamientos defensivos.
- **Síntomas conductuales:** hábitos nerviosos como tics faciales, y súbitas disminuciones del rendimiento laboral

Dessler, Dubrin, Hellriegel y Slocum, coinciden sustancialmente en las consecuencias del estrés laboral en el individuo, aunque cabe destacar que sólo hacen mención a las consecuencias negativa del estrés, en sintonía con el enfoque usado en el presente estudio. Para los efectos de esta investigación, se tomará como referencia los planteamientos de Hellriegel y Slocum.

2.2.7. Consecuencias organizacionales del estrés laboral.

De acuerdo con Hellriegel y Slocum (2014, p. 179-180), se pueden mencionar, entre las consecuencias organizacionales del estrés laboral, el incremento de los siguientes costos:

- Los costos para la organización, relacionados con las enfermedades asociadas con el estrés: mayores primas de seguro médicos, días perdidos por enfermedades graves (como las del corazón) y por los menos graves (por ejemplo, dolores de cabeza relacionados con el estrés).
- Los costos por efecto de los accidentes industriales, los cuales muchas veces tienen su explicación en la incapacidad de un trabajador para enfrentar problemas emocionales agravados por el estrés.
- Los costos derivados de los problemas legales para los patronos, a causa de las reclamaciones de los trabajadores.
- Los niveles excesivos de estrés en los empleados pueden ocasionar cambios de manera negativa en el desempeño laboral.

Lo antes expuesto recalca el hecho de que los efectos del estrés en el trabajo tienen consecuencias organizacionales, que se pueden reflejar de manera negativa en la contabilidad de la empresa, obstaculizando el eficiente cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.2.8. Manejo del estrés.

Los programas organizacionales e individuales para ayudar a los gerentes y empleados a enfrentar el estrés se hacen cada vez más populares. Hellriegel y Slocum (2014, p. 182) distinguen dos tipos de programas o métodos para tratar el estrés.

- **Métodos individuales.** El primer paso en el manejo individual del estrés requiere conocer los agentes estresores que afectan la vida de la persona. Después el individuo necesita decidir qué hacer con ellos.
- **Métodos organizacionales.** Los programas organizacionales para el manejo del estrés se diseñan para reducir los efectos dañinos del estrés en una o más de las siguientes maneras:
 - ✓ Identificar y reducir o eliminar los estresores del trabajo.
 - ✓ Asistir a los empleados en el cambio de sus percepciones de los estresores y sus experiencias estresantes.
 - ✓ Ayudarlos a enfrentar de manera más efectiva los productos del estrés.

Según Robbins (2014, p. 583), para el manejo del estrés existen dos métodos los cuales son:

- ✚ **Método individual,** un empleado puede asumir la responsabilidad personal de reducir el estrés las estrategias individuales que han resultado eficaces son entre otras, adoptar técnicas de

administración del tiempo, aumentar el ejercicio y aprender a relajarse y extender la red de apoyo social.

✚ **Métodos organizacionales**, la administración controla varios de los factores que producen estrés, particularmente las demandas de tareas y roles y la estructura de la organización, y como tales, puede modificarlos o cambiarlos. Entre las estrategias que puede considerar se encuentran mejorar la selección de personal y la colocación en los puestos, capacitación, fijar metas realistas, rediseñar los puestos de trabajo, aumentar la participación de los empleados, mejorar la comunicación en la empresa, ofrecer sabáticos a los trabajadores y establecer programas corporativos de bienestar.

2.3 Bases Legales.

En Venezuela existen algunas disposiciones jurídicas que regulan los aspectos relacionados con el trabajo. Algunos de ellos son la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo.

2.3.1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

La Carta Magna que rige la República Bolivariana de Venezuela presenta algunos lineamientos que buscan garantizar el bienestar de los trabajadores y las condiciones de trabajo, donde se desenvuelven. Por ejemplo:

Artículo 46. Toda persona tiene derecho a que se respete su integridad física, psíquica y moral.

Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras.

De los artículos mencionados anteriormente, se puede destacar la importancia que el Estado otorga al trabajo y a la protección integral de los trabajadores, garantizando su bienestar físico, psíquico y moral.

2.3.2. Ley Orgánica del Trabajo.

La Ley Orgánica del Trabajo es un instrumento legal que regula los aspectos relacionados con la actividad laboral.

En el **artículo 185** se establece, las condiciones que deben reunirse para prestarse el trabajo. Señala que tales condiciones deben ser tales que:

- a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
- b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
- c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y
- d) Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

La ley establece la responsabilidad que tiene el patrono para tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste adecuadamente.

Artículo 185. El patrono deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

2.3.3. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.

Esta ley surgió con el propósito fundamental de proteger la salud de los trabajadores y garantizar las condiciones adecuadas de los lugares de trabajo, tal como expresa el **Artículo 1** de dicha Ley: *“El objeto de la presente Ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales”*.

Esa Ley establece, en su **Artículo 40**, los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, los cuales tendrán las siguientes funciones:

- a) Asegurar la protección de los trabajadores y trabajadoras contra toda condición que perjudique su salud producto de la actividad laboral y de las condiciones en que ésta se efectúa.
- b) Promover y mantener el nivel más elevado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores y trabajadoras.

La LOPCYMAT garantiza el derecho de los trabajadores a un ambiente adecuado y sano:

Artículo 53. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas.

En este artículo, la citada ley ratifica los deberes de los empleadores y empleadoras a tomar medidas necesarias, que permitan garantizar condiciones adecuada para el bienestar de los trabajadores. Reflejado en el siguiente artículo.

Artículo 56. “Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieren, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas”.

En virtud de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas, señalado así en el Artículo 59 de la mencionada ley. Ese ambiente debe ser de tal naturaleza que:

- a) Asegure a los trabajadores y trabajadoras el más alto grado posible de salud física y mental, así como la protección adecuada a los niños, niñas y adolescentes y a las personas con discapacidad o con necesidades especiales.
- b) Adapte los aspectos organizativos y funcionales, y los métodos, sistemas o procedimientos utilizados en la ejecución de las tareas, así como las maquinarias, equipos, herramientas y útiles de trabajo, a las características de los trabajadores y trabajadoras, y cumpla con los requisitos establecidos en las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía.
- c) Preste protección a la salud y a la vida de los trabajadores y trabajadoras contra todas las condiciones peligrosas en el trabajo.
- d) Facilite la disponibilidad de tiempo y las comodidades necesarias para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas; así como para la capacitación técnica y profesional.
- e) Impida cualquier tipo de discriminación.
- f) Garantice el auxilio inmediato al trabajador o la trabajadora lesionada o enfermo.
- g) Garantice todos los elementos del saneamiento básico en los puestos de trabajo, en las empresas, establecimientos, explotaciones o faenas, y en las áreas

En el **artículo 70**, la ley hace referencia a lo que es considerado legalmente como una enfermedad ocupacional.

Se entiende por enfermedad ocupacional, los estados patológicos contraídos o agravados con ocasión del trabajo o exposición al medio en el que el trabajador o la trabajadora se encuentra obligado a trabajar, tales como los imputables a la acción de agentes físicos y mecánicos, condiciones disergonómicas, meteorológicas, agentes químicos, biológicos, factores psicosociales y emocionales, que se manifiesten por una lesión orgánica, trastornos enzimáticos o

bioquímicos, trastornos funcionales o desequilibrio mental, temporales o permanentes.

Se presumirá el carácter ocupacional de aquellos estados patológicos incluidos en la lista de enfermedades ocupacionales establecidas en las normas técnicas de la presente Ley, y las que en lo sucesivo se añadiesen en revisiones periódicas realizadas por el ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo conjuntamente con el ministerio con competencia en materia de salud

Podrá observarse que en este artículo se considera los factores psicosociales y emocionales como eventuales causas de enfermedades ocupacionales, lo que demuestra la preocupación del legislador por incorporar algunos elementos asociados al estrés como parte de la epidemiología ocupacional.

2.4.- Contexto Institucional

Reseña Institucional

Según se expone en la reseña histórica del Ministerio Público, en la época de la colonia el rol de Fiscal General era ejercido por un funcionario nombrado por la corona española, cuya tarea se concentraba en velar por el cumplimiento de la Ley Española en la Capitanía General de Venezuela.

Luego de haber sido adelantados los procesos independentistas que dieron origen a la nación venezolana, en 1819, en el marco del origen de la república, fue cuando se estableció la figura del Procurador General, quien estaba a cargo de velar por el cumplimiento y aplicación del orden jurídico. Años después, en 1830, la Constitución de la Gran Colombia, consagraría al Ministerio Público como órgano dependiente del Poder Ejecutivo, en la figura del Procurador General de la República. No fue sino hasta 1901 cuando en la Constitución de los Estados Unidos de Venezuela se establece el Ministerio Público, a cargo del Procurador General de la Nación, diferenciando sus funciones de las correspondientes al Poder Judicial.

Mucho después, en 1935, Isaías Medina Angarita promulgó la Ley Orgánica del Ministerio Público, designando para su dirección al Procurador General. Más tarde, en 1948, el Congreso Nacional reformó dicho instrumento jurídico y designó como Fiscal General a Fernando Álvarez Manosalva. En 1953, con la llegada del dictador Marcos Pérez Jiménez al poder, son asignadas nuevamente las funciones del Ministerio Público a la Procuraduría. Sin embargo, tras el derrocamiento de Pérez, en 1961 la Constitución de la República de Venezuela establecería al Ministerio Público como una institución autónoma e independiente de los demás poderes, a cargo del Fiscal General de la República.

En la quinta república, con la entrada en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) se crea el Poder Ciudadano, el cual actualmente se ejerce por órgano del Consejo Moral Republicano, integrado por el Fiscal General de la República, el Defensor del Pueblo y el Contralor General de la República, y, al mismo tiempo, se establece su autonomía.

El Ministerio Público de Venezuela es un órgano perteneciente al Poder Ciudadano, tiene carácter autónomo e independiente. Está bajo la dirección del Fiscal General de la República que es elegido por la Asamblea Nacional para un período de 7 años.

El artículo 285 de la Constitución de Venezuela establece que el Ministerio Público tiene como función:

- * Contribuir al establecimiento de los criterios de la política criminal o persecución penal dentro del Estado, a la luz de los principios orientadores del derecho penal moderno.
- * Ejercer en nombre del Estado la acción penal.
- * Garantizar el respeto de los derechos y garantías constitucionales en los procesos judiciales
- * Garantizar la celeridad y buena marcha de la administración de justicia, el juicio previo y el debido proceso.

- * Garantizar los tratados, convenios y acuerdos internacionales suscritos por la República en materia penal.
- * Llevar a cabo las acciones a que hubiere lugar para hacer efectiva la responsabilidad en que hubieren incurrido los funcionarios públicos.
- * Ordenar y dirigir la investigación penal de la perpetración de los hechos punibles.
- * Proteger a las víctimas y testigos de hechos punibles.
- * Representar los intereses de la sociedad mediante el ejercicio de las facultades de dirección de la investigación de los hechos que revisten los caracteres de delito

Misión

Las trabajadoras y trabajadores del Ministerio Público contribuyeron a desarrollar la nueva Misión de la Institución:

Somos un órgano del Poder Ciudadano que actúa en representación del interés general, garantizando el cumplimiento del ordenamiento jurídico mediante el ejercicio de las atribuciones constitucionales y legales, en pro de una respuesta efectiva y oportuna a la colectividad, que propenda a la preservación del Estado social, democrático, de derecho y de justicia.

Visión

Las trabajadoras y trabajadores del Ministerio Público contribuyeron a desarrollar la nueva Visión de la Institución:

Ser una institución garante de la legalidad, accesible, imparcial y confiable, caracterizada por el cumplimiento de sus atribuciones e inmersa en la dinámica social con estricto apego a la preeminencia de los derechos humanos.

Valores del Ministerio Público

Los trabajadores del Ministerio Público contribuyeron activamente a desarrollar los valores que guían la Institución:

* Honestidad		* Probidad
* Justicia		* Responsabilidad
* Eficacia		* Humildad
* Lealtad		* Imparcialidad
* Ética		* Solidaridad

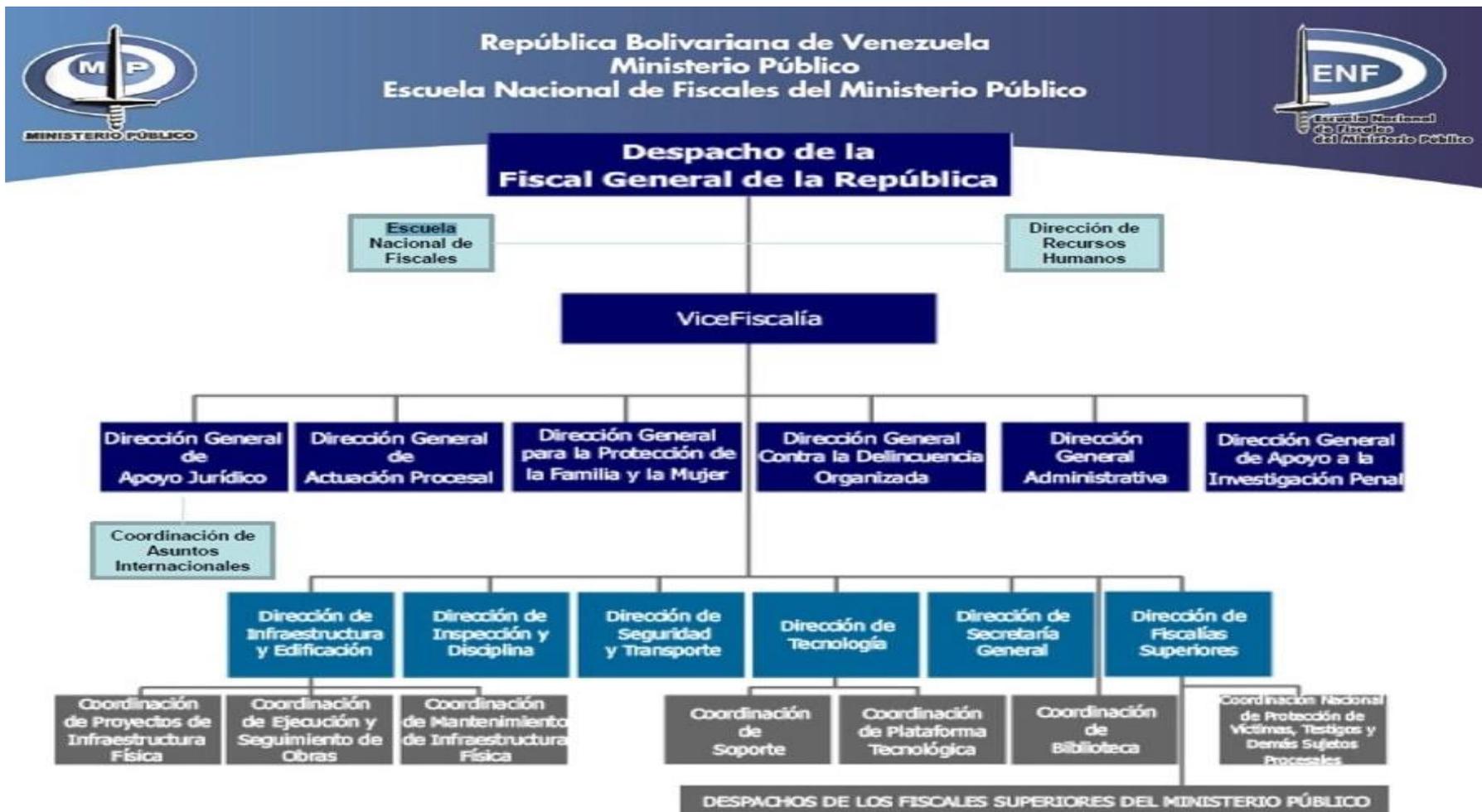
Unidad Administradora Desconcentrada

Planifica, coordina, ejecuta y controla el presupuesto de gastos de la Dirección de Personal. Administra los beneficios socioeconómicos establecidos en las Convenciones Colectivas y la Normativa Laboral. Coordina el área de servicio y mantenimiento de la Dependencia. (Autor: Adislao pachano A. 2012)

Ubicación:

Av. Universidad, Edificio Ministerio Publico, Piso 4, Frente A La Universidad De Oriente, Cumana, Estado Sucre.

Estructura Organizativa:



2.5 Definición de Términos.

Distrés. “Incremento excesivo del estrés producido por fuertes presiones y situaciones de demanda, o bien porque la persona empieza a considerar las situaciones como si fueran de emergencia. Este exceso de presión conduce a una sobrecarga y en consecuencia se adoptan actitudes poco flexibles, con las consiguientes pérdidas de eficacia en la gestión. (Martínez: 2013, p. 120)

Estrés. “Condición dinámica en la que un individuo se enfrenta a un oportunidad, restricción o exigencia relacionada con lo que se desea y de lo cual el resultado le parece incierto o importante” (Robbins, 2014, p. 577)

Estrés laboral. “Respuesta biológica que da un trabajador expuesto, de forma prolongada, esto es, más allá de un tiempo razonable, a una presión intensa por las cargas que le crea su entorno de trabajo, susceptible de generarle, de no recibir el apoyo necesario en el tiempo adecuado, daños a su salud, física o psíquica”. (Observatorio Permanente de la UGT, 2016: documento en línea)

Eustrés. “Es la correcta utilización del estrés. A medida que aumenta la tensión, se produce un efecto estimulante que nos impulsa a una mayor perspectiva y eficacia. (Martínez: 2013, p. 120).

Habilidad. “Capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental”. (Alles 2015, p. 24).

Organización. “Unidad social, coordinada deliberadamente compuesta de dos o más personas que funcionan de manera más o menos continuán para alcanzar una o varias metas comunes. (Robbins 2014, p. 4).

Percepción. “Proceso psicológico mediante el cual, una persona selecciona y organiza la información de ambiente y la integra en una concepto de realidad”. (Hellriegel y Slocum, 2014, p. 169).

Restricción: “Fuerza que impide que los individuos hagan lo que quieren”
(Robbins, 2014, p. 577).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En la presente investigación se manejaron una serie de elementos metodológicos con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados en esta investigación. En este capítulo se hace referencia al diseño y nivel de la investigación, se indica la población objeto de estudio, y se describen las técnicas e instrumentos para la recolección y procesamiento de la información.

3.1 Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación no es más que la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. La presente investigación se enmarca en un diseño de campo, definido por Arias (2006, p. 31) como:

Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurre los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

En efecto, los datos necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación fueron suministrados directamente por el personal transportista del personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

3.2 Nivel de la investigación.

En cuanto al nivel de investigación que se utilizó, es descriptivo, el cual, según Arias (2006, p. 24):

Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

En el caso del presente estudio se describió los niveles de estrés presentes en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre, así como los factores que pueden estar incidiendo en el mencionado fenómeno y los síntomas a través de los cuales se expresa el estrés.

3.3. Área de estudio.

La presente investigación se llevó a cabo en el Ministerio Público, ubicada en la Av. Universidad, Edificio Ministerio Público, Piso 4, Frente a la Universidad De Oriente, Cumaná, Estado Sucre. El estudio está referido al personal del departamento administrativo de la mencionada organización.

3.4. Población.

En la presente investigación la población de estudio estuvo constituida por siete (7) trabajadores del departamento administrativo, con categorías fijas que figuran en la nómina en el Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Por ser el número de trabajadores relativamente pequeño y factible de operar, se utilizó toda la población, sin necesidad de recurrir a ninguna muestra.

3.5. Fuentes de información.

La fuente “es todo lo que suministra datos o información” (Arias, op. Cit, p. 27). En la presente investigación se utilizaron fuentes primarias y fuentes secundarias.

- **Fuentes Primarias:** Fueron todos los siete (7) trabajadores del departamento administrativo, los cuales suministraron la información requerida para el

desarrollo de la investigación, es decir, los datos para estimar el nivel de estrés político, identificar los principales generadores de estrés y señalar las consecuencias del mismo. Como fuente adicional de información complementaria se tomó a la jefa del Departamento de Recursos Humanos, quien suministró datos adicionales sobre las condiciones de trabajo del personal

- **Fuentes Secundarias:** Estuvieron representadas por todos aquellos documentos tanto físicos como electrónicos, sobre el tema a estudiar y sobre la organización estudiada. Allí se incluyen libros, tesis, leyes, páginas Web, que han permitido contextualizar el problema y orientar la búsqueda de la información.

3.6. Técnicas de recolección de datos.

Arias (2006, p. 111) *distingue las técnicas de recolección de datos de los instrumentos, señalando que las primeras “son las distintas formas o maneras de obtener la información”, mientras que los instrumentos “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”.*

En la realización de esta investigación la técnica que se utilizó es la entrevista, que “es una técnica basada en un diálogo o conversación ‘cara a cara’ entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado” (Arias, 2006, p. 73).

El instrumento utilizado fue un cuestionario impreso formado por una serie de ítems correspondiente a los factores generadores de estrés político y al nivel percibido de estrés que ellos producen. Se utilizó una escala tipo Likert para la identificación de los niveles de estrés producidos por los diferentes factores. Dicha escala constó de cinco opciones, a cada una de las cuales se le asignó un valor numérico para su procesamiento estadístico posterior:

Estrés muy alto	4
Estrés alto	3
Estrés tolerable	2
Estrés bajo	1
Ningún estrés	0

Como técnica se utilizó adicionalmente la observación no participante, la cual “se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio”. (Arias, 2006, p. 69).

3.7. Procesamiento de la información

Una vez recolectada la información, los datos fueron vaciados en una matriz de doble entrada. En las filas se anotó el valor que cada informante otorgó al estrés proveniente de cada uno de los factores incluidos en el modelo. En cada columna quedó registrado el valor que a cada factor estresante le otorgaron todos los informantes.

A partir de la lectura horizontal se pudo medir el nivel de estrés político de cada persona, calculando un índice el cual es el promedio ponderado del valor asignado a las distintas opciones de respuesta. Matemáticamente se expresa de la siguiente manera:

$$IE = \frac{\sum n_i x_i}{N}$$

Dónde:

IE = índice de estrés

n_i = frecuencia de cada opción de respuesta

x_i = valor otorgado a cada opción

N = total de personas entrevistadas

El índice general se obtuvo promediando los índices de estrés político correspondientes a cada indicador. Los resultados se vertieron en una matriz de doble entrada. La lectura vertical de la matriz permitió estimar el índice de estrés por factor, lo cual a su vez permitió determinar el impacto, percibido por los informantes, de los diferentes factores que afectan a los en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

Para identificar los principales síntomas se presentó una lista de eventuales consecuencias fisiológicas, psicológicas y conductuales para que los informantes reflejaran la frecuencia con la cual tales síntomas se presentan como consecuencia del trabajo.

Además de analizar los índices mencionados, se realizó un análisis porcentual sobre la base de cuadros elaborados para de cada uno de los ítems contenidos en el formulario impreso.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos en la investigación. En primer término, se muestran los datos demográficos de la población estudiada, luego se analizan los niveles de estrés político individual, tomando en cuenta los factores personales, organizacionales y ambientales. Seguidamente se analizan los síntomas de estrés que presentan personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre.

4.1. Datos demográficos.

Este punto contiene la presentación de los principales datos demográficos de la población objeto de estudio. Se consideraron las siguientes variables: cargo, edad, grado de instrucción, estado civil, carga familiar y antigüedad.

En relación al cargo se obtuvieron los resultados que se recogen en el Cuadro N° 1.

Con relación a la **edad** se obtuvieron los resultados que se recogen en el Cuadro N° 2.

Cuadro N° 2: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según la edad. Año 2022.

EDAD	Trabajadores del Dpto. Administrativo	
	Abs	%
Menos de 20 años	0	0
Entre 20 y 24 años	2	28,57
Entre 25 y 29 años	1	14,28
Entre 30 y 34 años	2	28,57
Entre 35 y 39 años	0	0
Entre 40 y 44 años	0	0
Entre 45 y 49 años	2	28,57
Entre 50 y 54 años	0	0
Entre 55 y 59 años	0	0
TOTALES	7	100

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

De acuerdo con los datos recogidos en el cuadro N° 2, el 71,42% de los encuestados tienen edades comprendidas entre 20 y 34 años; mientras el 28,57% está concentrado en edades entre 45 y 49 años. Significa esto que en la distribución por edades hay concentración en dos rangos de edades (dos “picos”) lo cual obedece a que existe diferencia de edades entre los ocupantes de los dos tipos de cargo: los trabajadores tienen una edad promedio de 44.9 años, y los Asistentes Administrativos, Asistente de Obra y Mantenimiento y Auxiliar de Servicios Internos tienen una edad promedio de 26,5 años. Puede señalarse, entonces, que la mayoría de los trabajadores del departamento administrativo, es una población relativamente joven, que puede hacer frente a un trabajo fuerte y puede tener mayor resistencia al estrés. El personal, en general, tiene un promedio de edad de 35,5 años, lo cual lo caracteriza como un personal de alto potencial productivo, y se constituye en una fortaleza para la organización.

En cuanto al nivel de educación se obtuvieron los resultados que se recogen en el Cuadro N° 3.

Cuadro N° 3: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el grado de instrucción alcanzado. Año 2022.

Grado de instrucción	Trabajadores del Dpto. Administrativo	
	Abs	%
Básica incompleta	0	0
Básica completa	0	0
Diversificado incompleto	0	0
Diversificado completo	0	0
Superior incompleto	2	28,57
Superior completo	5	71,42
TOTALES	7	100

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

El cuadro número 3 indica que el 71,42% de la población ha completado su educación superior, mientras el 28,57% manifestó no haber concluido esa etapa de su educación superior. Estos resultados expresan que la mayoría de los trabajadores tienen una alta preparación profesional formal, tal característica está

relacionada al tipo de actividad que realiza los administrativos y sus ayudantes, ya que la mayoría de las labores están dirigidas a la redacción de oficios y labores de oficina, para lo cual no requieren de conocimientos académicos especializados.

Con respecto al estado civil de los trabajadores, se obtuvieron los resultados que se recogen en el Cuadro N° 4.

Cuadro N° 4: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el estado civil. Año 2022.

Estado Civil	Trabajadores del Dpto. Administrativo	
	Abs	%
Soltero	0	0
Casado	5	71,42
Viudo	0	0
Divorciado	0	0
Unido/concubinato	2	28,57
TOTALES	7	100

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

El cuadro N° 4 revela que el 71,42% del personal administrativo del Ministerio Público, son casados y un 28,57% están unidos en concubinato, lo que indica que la mayoría de los trabajadores han establecido un hogar y, por ende, tienen mayores responsabilidades familiares que atender y, por lo tanto pueden presentar una potencial fuente de estrés personal.

El Cuadro N° 5 muestra los resultados relacionados con la carga familiar del personal objeto de estudio.

Cuadro N° 5: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según la carga familiar. Año 2022.

Carga familiar	Trabajadores del Dpto. Administrativo	
	Abs	%
Ninguna	1	14,28
Entre 1 y 4	5	71,42
Entre 5 y 8	1	14,28
Entre 9 y 12	0	0
Entre 13 y 15	0	0
TOTALES	7	100

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

El 67,6% del personal administrativo del Ministerio Público, expresaron tener una carga familiar entre 1 y 4 personas, lo que indica que parte del salario percibido por los trabajadores debe ser utilizado para cubrir los gastos derivados del mantenimiento de su grupo familiar: alimentación, salud, servicios públicos (agua, luz, teléfono, gas), vivienda, vestido y educación, fundamentalmente. La carga familiar promedio del grupo es de 1,7 personas por trabajador.

En relación a la antigüedad en la empresa se obtuvieron los resultados que se recogen en el Cuadro N° 6.

Cuadro N° 6: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según la antigüedad en la empresa. Año 2022.

Antigüedad	Trabajadores del Dpto. Administrativo	
	Abs	%
Menos de 1 año	0	0
Entre 1 y 4 años	5	71,42
Entre 5 y 8 años	2	28,57
Entre 9 y 12 años	0	0
Entre 13 y 15 años	0	0
TOTALES	7	100

Fuente de Información Recopilada por los mismos Autores, 2022.

En el ese cuadro se observa que la antigüedad de los trabajadores en la organización varía entre cero y quince años, destacándose el hecho de que siempre han ocupado el cargo que actualmente desempeñan. El 71,42% de la población señaló tener entre 1 y 4 años de antigüedad en la organización. El

promedio de antigüedad en el cargo es de 4,5 años, lo que es indicativo de que los trabajadores tienen cierto nivel de experiencia para la realización de las tareas que actualmente ejecutan.

Si se quisiera elaborar un perfil típico del personal administrativo del Ministerio Público, se podría afirmar que es un hombre de 35,5 años de edad, casado, con una carga familiar de 2 personas, con un grado de instrucción bajo y con poco más de 4 años en la institución y en el cargo.

Factores generadores de estrés.

En este punto analizan los principales factores generadores de estrés político en el personal administrativo del Ministerio Público. Se consideraron los factores individuales, organizacionales y ambientales.

Para facilitar el análisis de la información, se estableció una escala de interpretación para los niveles de estrés, la cual tiene un rango desde cero (0) hasta cuatro (4), tal como se presenta en la Tabla N° 1

Tabla N° 1: Escala de interpretación para los niveles de estrés

Índice	Trabajadores del Dpto. Administrativo
	Nivel de estrés
0,00 a 0,49	Sin estrés
0,50 a 1,49	Estrés bajo
1,50 a 2,49	Estrés tolerable
2,50 a 3,49	Estrés alto
3,50 a 4,00	Estrés muy alto
TOTALES	7

Propuesta por los autores

Factores Individuales.

Los factores individuales son un conjunto de estresores personales que provienen, fundamentalmente, de situaciones, condiciones y relaciones en el grupo familiar. Para medir los factores individuales, en la presente investigación se consideraron los siguientes indicadores: relaciones con otros miembros de la

familia, situación económica actual del grupo familiar, condición de salud que tiene actualmente el trabajador y condiciones de salud los miembros de su grupo familiar.

En el Cuadro N° 7 se presentan, en términos absolutos y porcentuales, los resultados obtenidos para los factores individuales.

Cuadro N° 7: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado por los factores individuales. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												Índice estrés
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Relaciones con otros miembros del grupo familiar													
Situación económica actual del grupo familiar	0	0	1	14,2	4	57,1	1	14,2	1	14,2	7	100	1,15
Condición de salud que actualmente tiene	1	14,2	1	14,2	3	42,8	1	14,2	1	14,2	34	100	2,24
Condición de salud de algún miembro del grupo familiar	0	0	1	14,2	4	57,1	1	14,2	1	14,2	34	100	1,03
Entre 13 y 15 años	0	0	1	14,2	4	57,1	1	14,2	1	14,2	34	100	1,03
Índice de estrés de los factores individuales: 1,50 (Estrés tolerable)													

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

Puede observarse que el 70,6% de personal administrativo del Ministerio Público, manifestaron que las relaciones con otros miembros de su grupo familiar

generan poco (57,1 %) o ningún estrés (14,2%), lo cual es ratificado por el índice de 1,15. Esto ubica a este indicador como generador de bajo estrés, de acuerdo con la escala de interpretación planteada.

Con respecto a la situación económica de su grupo familiar, un 44,2% señaló experimentar un estrés alto (14,2 %) o muy alto (14,2 %), mientras un 29,4% manifestó tener un estrés tolerable, lo cual produce un índice de 2,24 reflejando un nivel de estrés tolerable. Esto significa que el alto costo de la vida que actualmente caracteriza la situación venezolana, ha afectado al poder adquisitivo de la población, hecho del cual no escapan los trabajadores administrativos del Ministerio Público.

En efecto, la inflación es la variación de precios en la economía, es decir, en qué porcentaje aumentaron (o disminuyeron) los precios en un período de tiempo determinado. Para medir el encarecimiento del costo de la vida, se ha venido utilizando el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el cual, para junio del año 2021 alcanzó un 115,1; según cifras del Banco Central de Venezuela (www.bcv.gov.ve).

Al ser consultados los trabajadores administrativos del Ministerio Público, sobre el nivel de estrés político que les producen las condiciones de salud que actualmente ellos tienen, expresaron, en su mayoría (79,4%), que tal factor les produce muy bajo (14,2%) o ningún estrés (14,2%) obteniéndose un índice de 1,03; que según la escala de interpretación propuesta significa que, en promedio, el estrés es bajo.

En relación con las condiciones de salud de algún miembro de su grupo familiar, la mitad de los entrevistados señaló que esta situación le hacía experimentar un estrés bajo (14,2%) o ningún estrés (14,2%), pero un grupo considerable (57,1%) indicó tener un nivel de estrés tolerable. Esta situación se refleja en el índice correspondiente (1.03) lo que indica que, en general,

trabajadores administrativos del Ministerio Público manifiestan un estrés tolerable con este factor.

Los factores individuales, tomados en su conjunto, están produciendo un nivel tolerable de estrés entre los trabajadores administrativos del Ministerio Público. Estos factores son importantes en el estudio del estrés laboral ya que el estrés es un fenómeno acumulativo y a los factores organizacionales se suman los provenientes del ámbito personal y ambiental.

Al respecto Robbins (2004: 580) señala:

El estrés se acumula. Cada factor estresante nuevo y persistente se suma al grado de estrés de una persona, por lo tanto un factor estresante podría ser poco importante por sí mismo, pero si se añade a niveles muy elevados de estrés puede ser 'la gota que derrama el vaso.

Como consecuencia de lo antes expuesto, se puede señalar que el nivel de estrés que producen los factores individuales en el personal administrativo del Ministerio Público, es tolerable, con un índice de 1,50. El único factor que fue identificado como generador de alto estrés por la mayoría de los entrevistados fue el de la situación económica de la familia.

Factores organizacionales.

Los factores organizacionales están compuestos por aquellos agentes propios o por ocasión del trabajo que pueden estar generando estrés. Los factores organizacionales más resaltantes son: el contenido de la tarea, el ambiente físico, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo y el funcionamiento de la organización.

Para medir los efectos estresores del contenido de la tarea se consideraron los siguientes indicadores: cantidad de trabajo asignado, riesgos a los cuales está sometido el personal estudiado, duración de la jornada y exigencias propias de las tareas a realizar.

En el cuadro N° 8 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados obtenidos para el contenido de la tarea.

Cuadro N° 8: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado por los factores relacionados con el contenido de la tarea. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												Índice estrés
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Cantidad de trabajo asignada	1	14,2	3	42,8	1	14,2	1	14,2	1	14,2	7	100	2,00
Riesgos que está sometido	2	28,5	1	14,2	3	42,8	1	14,2	0	0	7	100	2,88
Duración de la jornada de trabajo	0	0	1	14,2	1	14,2	4	57,1	1	14,2	7	100	1,59
Exigencias de las tareas que realiza	0	0	2	28,5	2	28,5	2	28,5	1	14,2	7	100	1,85
Índice de estrés de los factores relacionado con el contenido de la tarea: 2,08 (Estrés tolerable)													

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

Puede observarse que en este indicador las respuestas están dispersas entre las distintas opciones. El 38,3% los trabajadores administrativos del Ministerio Público manifestaron que la cantidad de trabajo que normalmente se les asigna genera un estrés alto (42,8 %) o muy alto (14,2 %). El 35,3% de los trabajadores indicó experimentar un nivel de estrés bajo o sin estrés y el 14,2% manifestó un estrés tolerable, el cual produce un índice de 2,00 lo cual ubica a este indicador como generador de un nivel de estrés tolerable.

Con respecto a los riesgos a los cuales está sometido el personal administrativo del Ministerio Público, el 67,7% indicó tener un estrés alto (14,2%)

o muy alto (28,5%), con un índice de 2,88; reflejando que según la escala de interpretación que se ha venido utilizando el estrés producido por este factor es alto. Esto es explicable, ya que en la actualidad los altos índices de violencia a los que está expuesta la población, afectan la tranquilidad de estos trabajadores.

Aunado a esto los trabajadores y sus auxiliares se ven afectados por riesgos físicos como manipulación de papeles, manipulación de objeto filosos o cortantes; agentes químicos entre los cuales se encuentran alcohol isopropilico; riesgos disergonómicos tales como postura, movimientos repetitivos, levantamiento de carga pesada y sedentarización (postura prolongada, sentado); riesgos psicosociales como el peligro de una agresión por ideología política; y riesgos biológicos, conformado por bacterias, virus, hongos y agentes potencialmente infecciosos que se pueden encontrar en los materiales o sustancias.

En relación con la jornada de trabajo, el 55,9% señaló sentir un estrés bajo (57,1 %) o ningún estrés (14,2%). Esta situación se refleja en el índice correspondiente (1,59), ubicado, de acuerdo con la escala de interpretación, en un nivel tolerable de estrés.

Con respecto a las exigencias de la tarea que realizan los transportistas no se presenta una tendencia definida. El 38,2% expresó tener un nivel de estrés bajo (28,5%) o ningún estrés (14,2%); el 28,5% manifestó tener un estrés alto y el 28,5% expresó sentir un estrés tolerable: Todo ello da por resultado un índice de 1,85; el cual ubica este indicador en un nivel de estrés tolerable.

Con respecto a los factores relacionados con el contenido de la tarea, se puede señalar que el nivel de estrés producido en los trabajadores administrativos del Ministerio Público, es tolerable, con un índice de 2,08. La mayoría de los encuestados manifestaron que el único indicador que les genera un alto nivel de estrés, son los riesgos a los cuales está sometido durante la jornada laboral.

Estos resultados coinciden con lo que algunos autores plantean en relación con los estresores organizacionales. Chiavenato (2005, p. 512) señala entre los principales elementos estresantes las “condiciones laborales peligrosas”, como las

que deben enfrentar los transportistas a lo largo de sus viajes, a propósito de los cuales se puede citar a Hellriegel y Slocum (2004, p. 174) quienes señalan que “Las malas condiciones laborales, un exceso de viajes y los largos horarios se suman para generar un mayor estrés y un menor desempeño”.

En el cuadro N° 9 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados obtenidos para el ambiente físico.

Cuadro N° 9: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado por el ambiente físico. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												Índice estrés
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Ruido durante su jornada de trabajo	0	0	2	28,5	2	28,5	2	28,5	1	14,2	7	100	1,91
Temperatura a la que normalmente trabaja	0	0	1	14,2	3	42,8	2	28,5	1	14,2	7	100	1,82
Condiciones de iluminación y visualización	0	0	0	0	1	14,2	2	28,5	4	57,1	7	100	0,79
Índice de estrés generado por el ambiente físico: 1.49 (Estrés bajo)													

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

En relación con el ruido generado durante la jornada de trabajo, se observó que el 28,5% del personal del departamento administrativo manifestó un nivel de estrés alto, el 35,3% presentó un nivel de estrés bajo o sin estrés y el 28,5%, manifestó un estrés tolerable. Con un índice de estrés tolerable de 1,91. Lo que significa que los trabajadores no tienen una tendencia definida en cuanto a la percepción del ruido como generador de estrés.

Con respecto a la temperatura del ambiente en el cual normalmente realizan sus labores, el 50% expreso tener un estrés tolerable lo cual es confirmado por el un índice de estrés de 1,82. Esta situación podría ser explicada por el acondicionamiento de las unidades de transporte para mantener una temperatura adecuada en el interior de las mismas.

En cuanto a las condiciones de iluminación y visualización, el 76,5% de los entrevistados manifestó tener un estrés bajo (28,5%) o ningún estrés (57,1%), lo cual genera un índice de estrés de 0,79; lo que significa que, en general, existe un nivel de estrés bajo, en atención a la escala de interpretación.

A partir de lo antes expuesto, se puede señalar que el ambiente físico en el que desarrollan sus actividades el personal del departamento administrativo son tales que generan un nivel bajo de estrés (1,49), lo cual significa que las condiciones de ruido, iluminación, temperatura y de carga de trabajo no son una fuente de estrés laboral en esta área.

Hellriegel y Slocum (2004, p. 174) señalan en relación con el ambiente físico que “temperaturas extremas, mucho ruido, iluminación excesiva o deficiente, radiación y contaminación del aire son unos cuantos ejemplos de condiciones de trabajo que causan estrés”. En el caso estudiado, al estar estos factores en un rango aceptable, no son percibidos como estresores por parte del personal del departamento administrativo de allí el bajo índice de estrés reportado con relación a este aspecto.

En el cuadro N° 10 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados correspondientes a los niveles de estrés generado por las relaciones interpersonales.

Cuadro N° 10: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado por las relaciones interpersonales. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		Índice estrés
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Relaciones con su compañero	0	0	0	0	1	14,2	5	71,4	1	14,2	7	100	0,97
Relaciones con los clientes	0	0	1	14,2	1	14,2	4	57,1	1	14,2	7	100	1,18
Relaciones con el gerente	2	28,5	2	28,5	2	28,5	0	0	0	0	7	100	3,44
Relaciones con el supervisor	2	28,5	2	28,5	2	28,5	0	0	0	0	7	100	3,44
Índice de estrés generado por la relaciones interpersonales: 2,01 (Estrés tolerable)													

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

En cuanto a las relaciones con su compañero, un 76,5% de los entrevistados indicó que éstas le generan poco (71,4%) o ningún estrés (14,2%). El índice de estrés se estimó en 0,97; correspondiente a un nivel de estrés bajo, según la escala de interpretación. Este hecho es de mucha significación, pues el trabajador y su auxiliar deben compartir jornadas largas de trabajo en pareja.

Con respecto a las relaciones con los clientes, puede observarse que el 70,6% del trabajador y su auxiliar manifestaron tener un nivel de estrés bajo (57,1%) o sin estrés (14,2%), con un índice de estrés de 1,18, el cual lo ubica a este factor en un estrés bajo.

La presencia de buenas relaciones interpersonales entre el trabajador y su auxiliar y entre ellos y sus clientes, es positiva para la organización, por cuanto los individuos, además de satisfacer necesidades de carácter social, pueden ser más efectivos en el trabajo de equipo y en la atención a los clientes.

Si bien las relaciones entre el trabajador y su auxiliar y sus clientes son generadoras de poco estrés, la tendencia cambia cuando se analizan las relaciones con el supervisor y con el gerente de la empresa

En efecto, el 91,1% de los trabajadores y su auxiliares manifestaron que las relaciones con el gerente le generan un estrés alto (28,5%) o muy alto (28,5%), con un índice de 3,44; indicativo, según la escala propuesta, de un nivel promedio de estrés alto. Los trabajadores, en entrevistas informales realizadas al margen del cuestionario, manifestaron no sentirse tomados en cuenta, señalaron que la forma de comunicación es agresiva y además sienten que no se realizan acciones para corregir las fallas.

Al observar las relaciones con el supervisor, el 88,3% de los entrevistados aseguraron que le producen un nivel de estrés alto (28,5%) o muy alto (28,5%), ratificado con un índice de 3,44;; indicativo de un nivel de estrés alto, según la escala que se viene utilizando. Se pudo conocer que tal situación ocurre porque no existe respeto mutuo y la comunicación es agresiva. Además, se pudo saber que la evaluación de los resultados de las actividades es vista como una vía para sancionar.

Según lo antes señalado se puede observar, que el nivel de estrés producido por las relaciones interpersonales en el personal administrativo del Ministerio Público y los auxiliares, es tolerable, con un índice general de 2,01. Los encuestados manifestaron que los factores que más les generan estrés son la relación con su supervisor y el gerente, de lo cual se puede inferir que existe dificultad con la comunicación ascendente y descendente.

En este punto es necesario destacar lo planteado por Hellriegel y Slocum (2004, p. 176), quienes afirman lo siguiente:

Las buenas relaciones de trabajo y la interacción con los compañeros, subordinados y superiores son aspectos determinantes de la vida organizacional que ayudan a las personas a lograr metas personales y de la organización. Cuando faltan, se pueden convertirán fuentes de estrés

En el caso del personal administrativo del Ministerio Público las relaciones con los compañeros de trabajo no son percibidas como generadoras de estrés; sin embargo las relaciones con supervisores y gerentes sí fueron reportadas como estresantes. Lo señalado concuerda con lo que indicado Robbins (2004, p. 578) cuando plantea que entre los factores organizacionales “los jefes insensibles y exigentes” pueden causar estrés.

En el Cuadro N° 11 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados correspondientes a los niveles de estrés generados por el estilo de liderazgo.

Cuadro N° 11: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado por el estilo de liderazgo. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		Índice estrés
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Planificación del trabajo por parte del jefe inmediato	2	28,5	2	28,5	2	28,5	1	14,2	0	0	7	100	3,03
Distribución del	4	57,1	2	28,5	1	14,2	0	0	0	0	7	100	3,18

trabajo por parte del jefe inmediato													
Dirección/supervisión del trabajo por parte del jefe inmediato	4	57,1	2	28,5	1	14,2	0	0	0	0	7	100	3,44
Evaluación del desempeño por parte del jefe inmediato	3	42,8	3	42,8	1	14,2	0	0	0	0	7	100	3,44
Índice de estrés generado por el estilo de liderazgo: 3,14 (estrés alto)													

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

En el cuadro se puede observar que el 70,6% de los entrevistados manifestó que la forma como el jefe inmediato planifica el trabajo les genera un estrés alto (28,5%) o muy alto (28,5%); el índice de estrés se ubicó en 3,03: de acuerdo con la escala de interpretación utilizada. Por otro lado, un 79,4 % de la población estudiada señaló que la forma como su jefe inmediato distribuye el trabajo, es fuente de un alto (28,5%) o muy alto estrés (57,1%), con un índice, para este indicador, de 3,18.

En relación a como el jefe inmediato dirige y supervisa su trabajo, un 79,50% de los entrevistados indicó que éstas le generan alto (28,5%) o muy alto nivel de estrés (57,1%). El índice de estrés se estimó en 3,44; correspondiente a un nivel de estrés alto, según escala de interpretación propuesta. Por otra parte el 85,3% de los entrevistados indicó que la forma de cómo el jefe inmediato evalúa el desempeño, les genera un estrés alto (42,8%) o muy alto (42,8%), con un índice de estrés de 3,44, correspondiente a un nivel de estrés alto.

A partir de lo antes expuesto, se puede señalar que los trabajadores perciben que la planificación, distribución y dirección de las tareas, así como la evaluación del desempeño no se hacen de forma objetivas. Los encuestados, en entrevistas informales realizadas adicionalmente al cuestionario, manifestaron que la supervisión no se adecua a las demandas de servicios hacia el trabajador y los auxiliares y además la evaluación de desempeño no son hechas con miras a mejorar las actividades por el contrario los trabajadores lo perciben como una vía para sancionar y hacer reclamos verbales.

A partir de lo antes planteado se puede indicar que el estilo de liderazgo presente en el personal administrativo del Ministerio Público, es tal que generan un estrés alto (3,14) según la escala de interpretación utilizada, lo que significa que el estilo de liderazgo es percibido por los trabajadores como uno de los principales agentes estresantes.

En relación con el potencial estresante que tiene el estilo de liderazgo, Robbins (2004, p. 580) señala:

Algunos directores generales crean una cultura que se caracteriza por tensión, miedo y ansiedad. Ejercen presiones poco realista para desempeñar el trabajo en plazos breves, imponer unos controles demasiado rígidos y despiden por rutinas a los empleados que no dan el ancho.

En el cuadro N° 12 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados correspondientes a los niveles de estrés generados por el funcionamiento de la empresa.

CUADRO N° 12: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado por el funcionamiento de la organización. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		Índice estrés
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Normas y procedimientos	1	14,2	2	28,5	3	42,8	1	14,2	0	0	7	100	2,18
Políticas de salarios vigentes	4	57,1	2	28,5	1	14,2	0	0	0	0	7	100	2,91
Procesamiento de quejas y reclamos	2	28,5	2	28,5	3	42,8	0	0	0	0	7	100	3,29
Comportamiento de la empresa con la seguridad social	3	42,8	2	28,5	1	14,2	1	14,2	0	0	7	100	3,44

índice de estrés generado por el funcionamiento de la empresa: 3 (Estrés alto)

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

El cuadro N° 12 se puede observar que el 85,3% de los trabajadores y auxiliares, indicaron que las normas y procedimientos del departamento les generan un estrés tolerable, situación ratificada por el índice de 2,18.

En relación a las políticas de salario vigentes el 85,3% manifestó que experimentan un estrés alto (28,5%) o muy alto (57,1%); el índice de estrés se ubicó en 3,62, considerado muy alto en la escala de interpretación propuesta. Se pudo conocer que los trabajadores reciben un salario mínimo por sus servicios, y adicionalmente perciben pago por horas extras, con el fin de cubrir los gastos comida, combustible y hospedaje cuando este fuese necesario. Los trabajadores, en entrevistas informales realizadas complementarias del cuestionario, expresaron que el sueldo no se corresponde con el esfuerzo que ellos hacen durante la realización de sus actividades que realizan, ni es suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su grupo familiar.

Con respecto a cómo se procesan las quejas y reclamos, el 64,7% de la población encuestada dijo sentir un estrés alto (28,5%) o muy alto (28,5%) con un índice de 2,91. Se pudo conocer que los supervisores y la gerencia no analizan ni procesan las quejas adecuadamente. Los trabajadores señalaron no contar con procedimientos claramente definidos para hacer reclamos y quejas, además de que las veces que los presentan no obtienen respuesta de las mismas.

Se observa, así mismo, que el comportamiento de la empresa con la seguridad social les genera al 91,2% de la población objeto de estudio un estrés alto (28,5%) o muy alto (42,8%) con un índice de estrés de 3,29 (alto, según la escala de interpretación utilizada). Se pudo saber que la organización no cuenta con políticas de seguridad social, no tiene servicio médico interno ni externo. La empresa tiene cuatro demandas laborales por no acceder al pago de los seguros ni

asistencia por accidentes laborales (Entrevista con la jefa de Recursos Humanos de del Ministerio Público, realizada EL 25 de junio de 2022)

A partir de lo antes expuesto, se puede señalar que el funcionamiento de la organización es fuente de estrés alto para los trabajadores y auxiliares del departamento administrativo; con un índice de estrés general de 3,00; lo que significa que tales factores crean un nivel de estrés alto.

En relación con lo anterior, cabe destacar que Chiavenato (2005, p. 512) señala que las políticas y estrategias de la organización, las reglas burocráticas, la cultura organizacional restrictiva, la escasa participación de los trabajadores en las decisiones figuran entre los principales elementos estresantes organizacionales. Robbins (2004, p. 580) por su parte, refuerza lo antes señalado cuando afirma que “las reglas excesivas y la falta de participación en las decisiones que afectan al empleado son ejemplos de variables estructurales que pueden ser fuentes de estrés”.

Factores ambientales externos.

Los factores ambientales están formados por agentes que se encuentran fuera de la institución y que pueden estar ocasionando estrés en sus trabajadores. Para analizar la influencia de los factores ambientales externos, se consideraron los siguientes indicadores: los sucesos políticos, la situación económica y la situación de inseguridad que caracterizan hoy a Venezuela, y la visión de futuro inmediato del país.

En el cuadro N° 13 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados correspondientes a los niveles de estrés generado por los factores ambientales externos.

CUADRO N° 13: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según el nivel de estrés generado Por los factores ambientales externos. Año 2022.

Indicadores	Trabajadores del Dpto. Administrativo												
	EMA		EA		ET		EB		SE		TOT		Índice estrés
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Acontecimientos políticos del país	0	0	1	14,2	2	28,5	3	42,8	1	14,2	7	100	1,50
Situación económica del país	1	14,2	1	14,2	3	42,8	1	14,2	1	14,2	7	100	2,03
Visión de futuro inmediato del país	0	0	1	14,2	4	57,1	1	14,2	1	14,2	7	100	1,71
Situación de inseguridad en el País	4	57,1	1	14,2	1	14,2	1	14,2	0	0	7	100	3,18
Índice de estrés generado por las condiciones ambientales:2,10 (Estrés tolerable)													

NOTA: EMA: estrés muy alto; EA: estrés alto; ET: estrés tolerable; EB: estrés bajo; SE: sin estrés.

En el cuadro N° 13 se aprecia que el 58,8% de los trabajadores y auxiliares del departamento administrativo del Ministerio Público, manifestaron que los sucesos políticos del país, les genera un estrés bajo (42,8%) o sin estrés (14,2%); el índice de estrés de 1,50, ubicando este factor en un estrés tolerable.

Con respecto a la situación económica del país, el 42,8% de los entrevistados indicó tener un estrés tolerable. Lo cual genera un índice de estrés de 2,03; tolerable, según la escala de que se ha venido utilizando. Por otra parte el 57,1% de los trabajadores y auxiliares, señalaron que la visión de futuro inmediato del país, les genera también a un estrés tolerable, con un índice de estrés de 1,71 en atención a la escala de interpretación.

Los factores ambientales externos en relación con los sucesos políticos, situación económica y la visión de futuro son generadores de poco estrés o de un

estrés tolerable, pero la tendencia cambia cuando se analizan la situación de inseguridad en el país.

En efecto, al observarse la situación de inseguridad del país el 73,5% de los entrevistados señalaron que les produce un nivel de estrés alto (14,2%) o muy alto (57,1%), ratificado con un índice de 3,18 (alto, según la escala que se viene utilizando).

Los efectos de los factores ambientales sobre los niveles de estrés son destacados por Robbins (2004, p. 578) de la siguiente manera: “Así como la incertidumbre del ambiente influye en el diseño de la estructura de una organización, también ejerce influencia en los niveles de estrés de los empleados”, Aunque los factores ambientales externos presentes en el ambiente donde desarrollan sus actividades, el personal administrativo del Ministerio Público, son tales que generan un índice general de estrés de 2,10, lo que significa que existe un nivel de estrés tolerable, la mayoría de los encuestados manifestaron que el único indicador que les genera un alto nivel de estrés, es la situación de inseguridad del país.

Vuanello (2003: documento en línea) relaciona de la siguiente manera la inseguridad personal con el estrés

No se hace necesario padecer de manera personal eventos tales como robos, accidentes, violaciones, sino que ser testigos de estos hechos puede resultar tan traumático como protagonizarlos. Partiendo del concepto de estrés psicológico como el resultado de una relación particular entre el sujeto y el entorno que se produce cuando éste es evaluado por la persona como amenazante o desbordante de sus recursos y que por ello pone en peligro su bienestar es fácil suponer que la ocurrencia de un delito alimenta la percepción de los eventos estresantes que forman parte del ambiente de las personas.

Síntomas de estrés laboral

El estrés se manifiesta de diferentes formas en los individuos. Se presentaran los síntomas fisiológico, emocionales y conductuales más frecuentes en el personal administrativo del Ministerio Público.

Para facilitar el análisis de los datos, se estableció una escala de interpretación de cuatro categorías con un rango desde cero (0) hasta tres (3), en donde el cero significa que nunca se presenta y el tres que los síntomas se presentan con mucha frecuencia, tal como se muestra en la tabla N° 2.

TABLA N° 2: Escala de interpretación para la frecuencia de los síntomas.

Índice	Trabajadores del Dpto. Administrativo
	Nivel de estrés
0,00 a 0,49	Nunca
0,5 a 1,49	Poca frecuencia
1,5 a 2,49	Frecuencia moderada
2,5 a 3,00	Mucha frecuencia
TOTALES	7

Propuesta por los autores

En el cuadro número 14 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados obtenidos para los síntomas fisiológicos.

CUADRO N° 14: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según frecuencia de los síntomas fisiológicos generados por el estrés laboral. Año 2022.

SINTOMAS	Trabajadores del Dpto. Administrativo										Índice De frecuencia
	MF		CF		RV		N		TOT		
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Aceleración del ritmo cardiaco	1	14,2	1	14,2	4	57,1	1	14,2	7	100	1,18
Dolores de cabeza, jaquecas	1	14,2	4	57,1	1	14,2	1	14,2	7	100	1,76
Dolores	2	28,5	2	28,5	2	28,5	1	14,2	7	100	2,24

musculares (sobre todo en el cuello)											
Síntomas de debilidad	0	0	3	42,8	3	42,8	1	14,2	7	100	1,09
Malestares estomacales	1	14,2	1	14,2	4	57,1	1	14,2	7	100	2,12
Insomnio	1	14,2	1	14,2	3	42,8	2	28,5	7	100	0,99
Índice de frecuencia de síntomas fisiológicos: 1,56 (Frecuencia moderada)											

NOTA: MF: mucha frecuencia; CF: con frecuencia; RV: raras veces; N: nunca.

El 73,5% de los encuestados señaló que el estrés generado por las situaciones de trabajo nunca (14,2%) o raras (57,1%) veces le producen aceleración del ritmo cardiaco; el índice estimado para este síntoma es de 1,18, el cual lo ubica un nivel de poca frecuencia. Por otro lado, el 76,5% manifestó sentir con frecuencia (57,1%) o con mucha frecuencia (14,2%) dolores de cabeza a causa de factores relacionados con su trabajo; el índice de frecuencia fue de 1,76; lo que corresponde de un nivel de frecuencia moderada.

El 88,3% del personal entrevistado señaló que con frecuencia (28,5%) o mucha frecuencia (28,5%) sentía dolores musculares, especialmente en el cuello, a consecuencia de factores laborales; el índice de frecuencia fue de 2,24; correspondiente a una frecuencia moderada.

Por otra parte, el 73,5% de los encuestados presenta raras veces (42,8%) y con frecuencia (42,8%) síntomas de debilidad por causa del estrés, estimándose de un índice de 1,09 (poca frecuencia). Así mismo, un 82,3% dijo padecer con frecuencia (14,2%) y mucha frecuencia (14,2%) de malestares estomacales a causa del estrés, con un índice de 2,12 que califica a este síntoma como moderadamente frecuente.

Finalmente, el 76,5% el personal administrativo del Ministerio Público, presenta raras veces (42,8%) o nunca (28,5%) síntoma de insomnio a causa del

trabajo, con un índice de 0,97, lo que significa que los encuestados muy raras veces lo presentan.

En el cuadro quedan claramente identificados algunos de los síntomas del estrés negativo, que pueden ser causados por diversos factores como la postura al estar sentado por largo tiempo y por la ingesta de alimentos de forma inadecuada. Se pudo conocer que la organización no cuenta con beneficios de comedor y el beneficio de alimentación es salarial.

Franco (2003: documento en línea) presenta una explicación para los síntomas fisiológicos del estrés, entre los que incluye “dolores musculares” y “trastornos de alimentación”:

Cuando un individuo se encuentra bajo los efectos de la tensión, el hipotálamo, que se localiza en la parte media inferior del cerebro, activa las glándulas suprarrenales para que liberen adrenalina en la sangre y el cuerpo esté preparado para lidiar con situaciones estresantes. En caso de no liberar este tipo de energía interna, ésta queda retenida en nuestro cuerpo, alojándose en las partes más vulnerables del organismo, ocasionando uno o varios de los síntomas ya descritos.

En el cuadro N° 15 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados obtenidos para los síntomas emocionales.

CUADRO N° 15: Distribución absoluta y porcentual del personal administrativo del Ministerio Público, según frecuencia de los síntomas psicológicos generados por el estrés laboral. Año 2022.

SINTOMAS	Trabajadores del Dpto. Administrativo										
	MF		CF		RV		N		TOT		Índice De frecuencia
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Dificultad para concentrarse	0	0	1	14,2	4	57,1	2	28,5	7	100	0,79
Apatía	1	14,2	1	14,2	4	57,1	1	14,2	7	100	1,21
Depresión	0	0	1	14,2	4	57,1	2	28,5	7	100	0,74
Ansiedad	4	57,1	2	28,5	1	14,2	1	0	0	100	1,74
Irritabilidad del carácter	1	14,2	4	57,1	1	14,2	1	14,2	7	100	1,82
Índice de frecuencia de los síntomas emocionales: 1,26 (Poca frecuencia)											

NOTA: MF: mucha frecuencia; CF: con frecuencia; RV: raras veces; N: nunca.

Se observa que el 91,2% de los entrevistados señaló que el estrés generado por las situaciones de trabajo nunca (28,5%) o raras veces (57,1%) le producen dificultad para concentrarse; el índice estimado para este síntoma es de 0,79 el cual lo ubica un nivel de poca frecuencia. Por otra parte el 61,8% afirma sufrir con frecuencia (28,5%) y mucha frecuencia (57,1%) de ansiedad por causa de su trabajo; el índice de frecuencia fue de 1,74; lo que corresponde de un nivel de frecuencia moderada.

El 67,6% señaló sentir con frecuencia (57,1%) o mucha frecuencia (14,2%) irritabilidad de carácter a consecuencia de factores relacionado con el trabajo; con un índice de 1,82 lo que significa un nivel de frecuencia moderada; por otro lado el 70,6% de los encuestados nunca (14,2%) o rara veces (57,1%) siente apatía por causa del trabajo con un índice de 1,21; correspondiente a frecuencia moderada.

El 90,2% el personal administrativo del Ministerio Público, nunca (28,5%) o raras veces (57,1%) presenta depresión, por factores del trabajo; con índice de 0,74.

En virtud de lo antes planteado, se puede señalar que existen síntomas psicológicos, características del estrés laboral el personal administrativo del Ministerio Público, son tales que generan un nivel de frecuencia de 1.26, correspondiente a frecuencia moderada. La mayoría de los encuestados manifestaron sentir con mayor frecuencia irritabilidad de carácter y la ansiedad.

Los resultados obtenidos concuerdan con la apreciación de Robbins (2004, p. 582), quien señala que “el estrés laboral causa insatisfacción con el trabajo. De hecho, esta insatisfacción es ‘el efecto psicológico más simple y más obvio del estrés, pero también se expresa ‘en otros estados como tensión, ansiedad, irritabilidad de carácter, aburrimiento y demoras”.

A continuación en el cuadro N° 16 se presentan, en términos absolutos y porcentuales los resultados obtenidos con respecto a los síntomas conductuales.

CUADRO N° 16: Distribución absoluta y porcentual del el personal administrativo del Ministerio Público, según frecuencia de los síntomas conductuales generados por el estrés laboral. Año 2022.

SINTOMAS	Trabajadores del Dpto. Administrativo										Índice De frecuencia
	MF		CF		RV		N		TOT		
	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	Abs	%	
Llegada tarde al trabajo	0	0	1	14,2	4	57,1	2	28,5	7	100	0,76
Inasistencia al trabajo	0	0	1	14,2	4	57,1	2	28,5	7	100	0,82
Habito de fumar	0	0	2	28,5	1	14,2	3	42,8	7	100	0,97
Disminución del desempeño	0	0	1	14,2	3	42,8	2	28,5	7	100	0,76
Consumo excesivo de alimentos	1	14,2	3	42,8	2	28,5	1	14,2	7	100	1,62
Consumo de alcohol	0	0	1	14,2	4	57,1	2	28,5	7	100	0,91
Índice de frecuencia de los síntomas conductuales: 0,97 (Raras veces)											

NOTA: MF: mucha frecuencia; CF: con frecuencia; RV: raras veces; N: nunca.

En el cuadro N° 16 se observa que el 91,20% de los trabajadores raras veces (57,1%) o nunca (28,5%) llegan tarde al trabajo como consecuencia del estrés, evidenciado este comportamiento con un índice de frecuencia de 0,76, que significa que existe poca frecuencia de esa conducta. El 94,10% manifestó que raras veces (57,1%) o nunca (28,5%) falta al trabajo como consecuencia del estrés, reflejado este comportamiento en un índice de 0,82, el cual lo ubica en un nivel de poca frecuencia, según la escala de interpretación propuesta

El 88,20% raras veces (14,2%) o nunca (42,8%) tienen el hábito de fumar como consecuencia del estrés, ratificando con un índice de 0,97 (poca frecuencia). El 88,20% señaló que raras veces (42,8%) o nunca (28,5%) disminuye el desempeño por causa del estrés, con un índice de 0,76 lo que significa que existe poca frecuencia, según la escala de interpretación utilizada.

El 52,90% con frecuencia (42,8%) o mucha frecuencia (14,2%) consumen alimentos en exceso por efecto del estrés con un índice de 1,62, lo que significa que con frecuencia existe este comportamiento. El 85,3% raras veces (57,1%) o nunca (28,5%) consumen alcohol por el estrés y tienen un índice de 0,91, ubicando este indicador con poca frecuencia se manifiesta en la conducta de los trabajadores.

Los efectos conductuales tienden hacer los que frecuentemente son evidentes, se puede observar que el indicador más frecuente en el comportamiento de los trabajadores es el consumo excesivo de alimentos, el cual puede ser una respuesta de la ansiedad que sufre los transportistas. La web Merk Source (2005: documento en línea) señala al respecto lo siguiente: “El estrés persistente e inexorable a menudo lleva a que se presente ansiedad y comportamientos nocivos como comer demasiado”. Según los resultados obtenidos, en el caso de los trabajadores del departamento administrativo del Ministerio Público, la afirmación es perfectamente aplicable

Se pudo observar que cuando se preguntaba acerca del comportamiento relacionado con el desempeño la inasistencia y la puntualidad en el trabajo, manifestaron temor por considerarlo una evaluación del desempeño.

Los síntomas fisiológicos, psicológicos y conductuales son una ilustración del nivel de estrés que sufre la población objeto de estudio, síntomas que pueden generar consecuencias negativas tanto para los trabajadores como para la organización.

En relación con las consecuencias del estrés sobre los individuos y las organizaciones, Hellriegel y Slocum (2004, p. 179) señalan “Las enfermedades relacionadas con el estrés ejercen una carga considerable sobre las personas y las organizaciones, con frecuencia los costos para las personas más obvios que para la organización”.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Alles, M. (2015). **Gestión por Competencia: el diccionario**. Buenos Aires: Granica S.A.
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación** (4ª ed.). Caracas: Episteme.
- Brazón, D. (2007) Manual de normas y procedimientos de la organización de la Empresa TRACEGRA C.A. Barcelona: no publicado.
- Chiavenato, I. (2002). **Administración de Recursos Humanos**. (5ª ed.). Mexico: MacGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). **Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito de las organizaciones**. Mexico: Thomson.
- Dessler, G. (2012). **Administración de personal**. México: Pearson Educación.
- Dubrin, A. (2013). **Fundamentos de comportamiento organizacional**. México: Cengage Learning.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2006). **Organizaciones, Comportamiento, Estructura – procesos**. 8va Edición, España: McGraw Hill.
- Hellriegel J y Slocum Jr. (2014) **Comportamiento Organizacional**. (10^{ma} ed) THOMSON. Ivancevich J. y Mattenson M. (2012). **Estrés y trabajo. Una perspectiva gerencial**. México: Editorial Trillas.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2033). **Comportamiento Organizacional**. (12^{va} México: McGraw- Hill. ed.)
- Lazarus, R. y Folkman S. (2006) **Estrés y Procesos Cognitivos**. Barcelona: Ediciones Martínez Roca.
- Martínez, M. (2013) La Gestión Empresarial. Días de Santos.
- Prieto Herrera, J. (2014) La Gestión Estratégica Organizacional. Bogota: Ecoe.
- Robbins, S. (2014). **Comportamiento Organizacional**. (10^{ma} ed.) Pearson. Prentice Hall.

Leyes

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 5.453 (Extraordinario) Caracas, 24 de marzo de 2000.

Ley Orgánica del Trabajo (2001). Gaceta Oficial 5.152 (Extraordinaria). Caracas, 19 de junio de 1997.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta Oficial N° 3850 Extraordinario, de 18 de Julio de 1986.

Trabajos de grado

Aguilera, J y Alcalá, A (2017), **Estudio del stress laboral en los empleados de la empresa Sistema Eléctrico Monagas, SEMDA, C.A, sede principal Maturín–Estado Monagas 2016–2017**. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente (U.D.O). Maturín: no publicado.

Bravo, I. e Higuerey, E. (2015), **El estrés laboral en el personal docente de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre–Carúpano**. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Licenciados en Gerencia De Recursos Humanos en la Universidad de Oriente (UDO). Carúpano: no publicado.

Carvajal, M y Tineo, M (2016) **Estudio del Estrés Ocupacional del Personal de Enfermería que Labora en el Hospital Universitario “Dr. Manuel Núñez Tovar”**. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente (U.D.O). Maturín: no publicado.

Vegas, J y Zambrano, G (2002), **Análisis del estrés ocupacional de los empleados administrativos que laboran en el Instituto de Vialidad y Transporte del Estado Monagas (I.N.V.I.A.L.T.M.O)**. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad de Oriente (U.D.O). Maturín: no publicado.

Referencias Electrónicas:

Banco Central de Venezuela [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.bcv.gov.ve>. [Consultado el 31 de abril de 2022].

Estrés y Trabajo. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.medynet.com/usuarios/jraguilar/estres%20y%20trabajo.htm> [Consultado el 16 de Marzo de 2022].

Franco, M. (2013). *“Estrés laboral: ¿enfermedad o cualidad?”*. [Documento en línea]. **Gestiópolis**. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/64/estres.htm>.

[Consultado el 01 de junio de 2022]

Merk Source. (2015). “Estrés y ansiedad”. Disponible en:
http://www.mercksource.com/pp/us/cns/cns_hl_adam.jspzQzpgzEzzSzppdocszSzuszSzczszSzcontentzSzadamzSzespzSzesp_encyzSzarticlezSz003211zPzhtm. [Consultado el 01 de junio de 2022]

Observatorio Permanente de la U.G.T. (2016). **Guía sobre el estrés ocupacional**. Disponible en
<http://212.170.242.18/slaboral/observ/DOCUMENTOS/guiaestres.pdf>
[Consultado: 18 de abril de 2022]

Sánchez, P. (2015). **Construcción y validación factorial de un instrumento para medir estrés laboral en servicios de alta tensión del hospital Dr. Gustavo Fricke de Viña del Mar**. [Tesis en línea] Universidad del Mar, Chile. Disponible en:
http://users.udelmar.cl/loyola/WEBS/psicologia/data/upimages/TESIS_med_stress.pdf, [Consultada el 16 de Marzo de 2022].

Vuanello, R. (2013). “*Exploración sobre el sentimiento de inseguridad en víctimas de delitos contra la propiedad*”. **Capítulo Criminológico** marzo 2013, Vol 31, N° 1, pp 73-97. Disponible en línea:
<http://www.serbi.luz.edu.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-95982003001000005&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0798-9598. [Consultado, el 01 de junio de 2022]

ANEXOS
UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CUESTIONARIO SOBRE ESTRÉS LABORAL POLÍTICO

A todo el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Los Bachilleres Rodríguez Lizandro y Perdomo Carlos, estudiantes de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, en la Especialidad de Gerencia de Recursos Humanos; requieren de su colaboración para el llenado del cuestionario que se le presenta y que servirá para recolectar información que permitirá hacer un diagnóstico sobre el estrés laboral en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre., donde usted presta sus servicios.

Para garantizar el anonimato se agradece no identificar su cuestionario. Los datos aquí recolectados tendrán carácter confidencial y no comprometen en ningún momento a su persona. Se da garantía de que la información suministrada solamente será utilizada con fines estrictamente académicos.

Cumaná, junio de 2022.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas, y marque con una equis (“x”) la opción que corresponda a su caso particular.

DATOS DEMOGRÁFICOS.

1. Edad

- 1.1. Menos de 20
- 1.2. Entre 20 y 24 años
- 1.3. Entre 25 y 29 años
- 1.4. Entre 30 y 34 años
- 1.5. Entre 35 y 39 años
- 1.6. Entre 40 y 44 años
- 1.7. Entre 45 y 49 años
- 1.8. Entre 50 y 54 años
- 1.9. Entre 55 y 59 años

2. Grado de instrucción formal alcanzado.

- 2.1. Educación Básica incompleta
- 2.2. Educación Básica completa (Tercer año)
- 2.3. Ciclo diversificado incompleto
- 2.4. Ciclo diversificado completo (Bachillerato o equivalente)
- 2.5. Educación superior incompleta
- 2.6. Educación superior completa (título universitario)

3. Estado Civil

- 3.1. Soltero
- 3.2. Casado
- 3.3. Viudo
- 3.4. Divorciado
- 3.5. Unido/concubinato

4. Carga familiar (sin incluirse a sí mismo)

- 4.1. Entre 1 y 4 años
- 4.2. Entre 5 y 8 años
- 4.3. Entre 9 y 12 años
- 4.4. Entre 13 y 15 años

5. Antigüedad en la organización

- 5.1. Menos de 1 años
- 5.2. Entre 1 y 4 años
- 5.3. Entre 5 y 8 años
- 5.4. Entre 9 y 12 años
- 5.5. Entre 13 y 15 años

6. Cargo que actualmente ocupa

- 6.1. _____
- 6.2. _____

MEDICION DE LOS NIVELES DE ESTRÉS

A continuación se presenta una serie de interrogantes que tienen que ver con distintos aspectos del estrés laboral político que pueden presentarse en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Marque con una “X” la casilla correspondiente al grado de acuerdo o desacuerdo con relación con cada afirmación.

Factores individuales

7) ¿Las relaciones políticas con otros miembros de su grupo familiar a propósito del tipo de trabajo que usted realiza, le genera estrés?

- 7.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 7.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 7.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 7.4. Me produce poco estrés
- 7.5. No me produce estrés

8) ¿La situación económica actual de su grupo familiar le produce estrés?

- 8.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 8.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 8.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 8.4. Me produce poco estrés
- 8.5. No me produce estrés

9) ¿Las condiciones de salud actualmente le genera estrés?

- 9.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 9.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 9.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 9.4. Me produce poco estrés
- 9.5. No me produce estrés

10) ¿La condición de salud de algún miembro de su grupo familiar, le genera estrés?

- 10.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 10.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 10.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 10.4. Me produce poco estrés
- 10.5. No me produce estrés

Factores organizacionales

Contenido de la tarea

11) ¿Cuánto estrés le produce la cantidad de trabajo que le es normalmente asignada?

- 11.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 11.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 11.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 11.4. Me produce poco estrés
- 11.5. No me produce estrés

12) ¿Cuánto estrés le produce los riesgos de tener diferencias políticas a los que está sometido en su trabajo?

- 12.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 12.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 12.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 12.4. Me produce poco estrés
- 12.5. No me produce estrés

13) ¿Cuánto estrés le produce la duración de la jornada diaria de trabajo, donde existe diferencias políticas?

- 13.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 13.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 13.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 13.4. Me produce poco estrés
- 13.5. No me produce estrés

14) ¿Cuánto estrés le produce las exigencias de las tareas que realiza habitualmente?

- 14.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 14.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 14.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 14.4. Me produce poco estrés
- 14.5. No me produce estrés

Ambiente Físico

15) ¿Cuánto estrés le produce el ruido durante la jornada de trabajo?

- 15.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 15.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 15.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 15.4. Me produce poco estrés

16) ¿Cuánto estrés le produce la temperatura a la que normalmente trabaja?

- 16.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 16.2. Me produce un nivel alto de estrés

- 16.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 16.4. Me produce poco estrés
- 16.5. No me produce estrés

17) ¿Cuánto estrés le produce las condiciones de iluminación y visibilidad en las cuales trabaja habitualmente?

- 17.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 17.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 17.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 17.4. Me produce poco estrés
- 17.5. No me produce estrés

Relaciones interpersonales

19) ¿Cuánto estrés le produce las relaciones con el personal que trabaja con otro pensamiento político?

- 19.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 19.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 19.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 19.4. Me produce poco estrés
- 19.5. No me produce estrés

20) ¿Cuánto estrés le produce las relaciones con el gerente de la empresa?

- 20.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 20.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 20.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 20.4. Me produce poco estrés
- 20.5. No me produce estrés

21) ¿Cuánto estrés le produce las relaciones con su supervisor inmediato?

- 21.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 21.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 21.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 21.4. Me produce poco estrés
- 21.5. No me produce estrés

22) ¿Cuánto estrés le produce las relaciones con los clientes?

- 22.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 22.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 22.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 22.4. Me produce poco estrés
- 22.5. No me produce estrés

23) ¿Cuánto estrés le produce las relaciones con su compañero de área por tener diferencias políticas?

- 23.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 23.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 23.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 23.4. Me produce poco estrés

23.5. No me produce estrés

Liderazgo

24) ¿Cuánto estrés le produce la forma como su jefe inmediato planifica el trabajo a realizar?

- 24.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 24.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 24.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 24.4. Me produce poco estrés
- 24.5. No me produce estrés

25) ¿Cuánto estrés el produce la forma como su jefe inmediato distribuye el trabajo entre el personal?

- 25.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 25.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 25.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 25.4. Me produce poco estrés
- 25.5. No me produce estrés

26) ¿Cuánto estrés le produce la forma como su jefe inmediato dirige y supervisa el trabajo que usted realiza?

- 26.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 26.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 26.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 26.4. Me produce poco estrés
- 26.5. No me produce estrés

27) ¿Cuánto estrés le produce la forma como su jefe inmediato evalúa su desempeño en el trabajo?

- 27.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 27.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 27.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 27.4. Me produce poco estrés
- 27.5. No me produce estrés

Funcionamiento de la empresa

28) ¿Cuánto estrés le produce las normas y procedimientos establecidos en la organización?

- 28.1. Me produce un nivel de estrés muy alto
- 28.2. Me produce un nivel alto de estrés
- 28.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés
- 28.4. Me produce poco estrés

28.5. No me produce estrés

29) ¿Cuánto estrés le produce la política de salarios vigente en la organización?

29.1. Me produce un nivel de estrés muy alto

29.2. Me produce un nivel alto de estrés

29.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés

29.4. Me produce poco estrés

29.5. No me produce estrés

30) ¿Cuánto estrés le produce la forma como se procesan las quejas y reclamos relacionados con el trabajo?

30.1. Me produce un nivel de estrés muy alto

30.2. Me produce un nivel alto de estrés

30.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés

30.4. Me produce poco estrés

30.5. No me produce estrés

Factores ambientales externos

32) ¿Cuánto estrés le produce los sucesos políticos que ocurren actualmente en el país?

32.1. Me produce un nivel de estrés muy alto

32.2. Me produce un nivel alto de estrés

32.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés

32.4. Me produce poco estrés

32.5. No me produce estrés

33) ¿Cuánto estrés le produce la situación económica que vive actualmente el país?

33.1. Me produce un nivel de estrés muy alto

33.2. Me produce un nivel alto de estrés

33.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés

33.4. Me produce poco estrés

33.5. No me produce estrés

34) ¿Cuánto estrés le produce la situación de inseguridad que vive actualmente el país?

34.1. Me produce un nivel de estrés muy alto

34.2. Me produce un nivel alto de estrés

34.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés

34.4. Me produce poco estrés

34.5. No me produce estrés

35) ¿Cuánto estrés le produce su visión del futuro inmediato del país?

35.1. Me produce un nivel de estrés muy alto

35.2. Me produce un nivel alto de estrés

35.3. Me produce un nivel medio (tolerable) de estrés

35.4. Me produce poco estrés

35.5. No me produce estrés

Síntomas de estrés

A continuación se presenta una serie de afirmaciones que tienen que ver con distintos aspectos del estrés laboral que pueden presentarse en el personal administrativo del Ministerio Público, Cumaná Estado Sucre. Marque con una "X" la casilla correspondiente el grado de acuerdo o desacuerdo con relación con cada afirmación

Síntomas fisiológicos

36) ¿Con que frecuencia siente usted que el trabajo que realiza le produce aceleración de ritmo cardiaco (taquicardia)?

36.1. Con mucha frecuencia

36.2. Con frecuencia

36.3. Raras veces

36.4. Nunca

37) ¿Con qué frecuencia el trabajo y las condiciones en las que lo realiza le produce dolores de cabeza?

37.1. Con mucha frecuencia

37.2. Con frecuencia

37.3. Raras veces

37.4. Nunca

38) ¿Con qué frecuencia sufre usted de dolores musculares (en el cuello sobre todo) como consecuencia de su trabajo?

29.1. Con mucha frecuencia

29.2. Con frecuencia

29.3. Raras veces

29.4. Nunca

39) ¿Con qué frecuencia ha sentido usted síntomas de debilidad como consecuencia de su trabajo?

39.1. Con mucha frecuencia

39.2. Con frecuencia

39.3. Raras veces

39.4. Nunca

40) ¿Con qué frecuencia sufre usted de malestares estomacales (gastritis, por ejemplo) como consecuencia de su trabajo?

40.1. Con mucha frecuencia

- 40.2. Con frecuencia
- 40.3. Raras veces
- 40.4. Nunca

41) ¿Con qué frecuencia sufre usted de insomnio como consecuencia de su trabajo?

- 37.1. Con mucha frecuencia
- 37.2. Con frecuencia
- 37.3. Raras veces
- 37.4. Nunca

Síntomas emocionales

42) ¿Con qué frecuencia sufre usted de dificultad para concentrarse, como consecuencia de las discusiones políticas en el trabajo?

- 42.1. Con mucha frecuencia
- 42.2. Con frecuencia
- 42.3. Raras veces
- 42.4. Nunca

43) ¿Con qué frecuencia sufre usted de ansiedad como consecuencia de las discusiones políticas en el trabajo?

- 43.1. Con mucha frecuencia
- 43.2. Con frecuencia
- 43.3. Raras veces
- 43.4. Nunca

44) ¿Con qué frecuencia se siente usted irritable de carácter como consecuencia de trabajo y de las condiciones en que lo realiza, producidas por las discusiones políticas en el trabajo?

- 32.1. Con mucha frecuencia
- 32.2. Con frecuencia
- 32.3. Raras veces
- 32.4. Nunca

45) ¿Con qué frecuencia sufre usted de apatía como consecuencia de las discusiones políticas en el trabajo?

- 45.1. Con mucha frecuencia
- 45.2. Con frecuencia
- 45.3. Raras veces
- 45.4. Nunca

46) ¿Con qué frecuencia se siente usted deprimido como consecuencia de las discusiones políticas en el trabajo?

- 46.1. Con mucha frecuencia
- 46.2. Con frecuencia
- 46.3. Raras veces
- 46.4. Nunca

Síntomas conductuales

47) ¿Con qué frecuencia llega usted tarde al trabajo debido al estrés político que este le produce?

- 47.1. Con mucha frecuencia
- 47.2. Con frecuencia
- 47.3. Raras veces
- 47.4. Nunca

48) ¿Con qué frecuencia falta usted a su trabajo debido al estrés político que este le produce?

- 48.1. Con mucha frecuencia
- 48.2. Con frecuencia
- 48.3. Raras veces
- 48.4. Nunca

49) ¿Con qué frecuencia lo induce a fumar el estrés que le produce el trabajo ya las condiciones de ideología política en las que lo realiza?

- 49.1. Con mucha frecuencia
- 49.2. Con frecuencia
- 49.3. Raras veces
- 49.4. Nunca

50) ¿Con qué frecuencia el estrés político en su trabajo le produce una disminución de su desempeño como trabajador?

- 50.1. Con mucha frecuencia
- 50.2. Con frecuencia
- 50.3. Raras veces
- 50.4. Nunca

51) ¿Con qué frecuencia el estrés político en su trabajo le induce a consumir alimentos en exceso?

- 51.1. Con mucha frecuencia
- 51.2. Con frecuencia
- 51.3. Raras veces
- 51.4. Nunca

52) ¿Con qué frecuencia el estrés político en su trabajo lo lleva a consumir alcohol?

- 52.1. Con mucha frecuencia
- 52.2. Con frecuencia
- 52.3. Raras veces
- 52.4. Nunca

CAPITULO V

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO

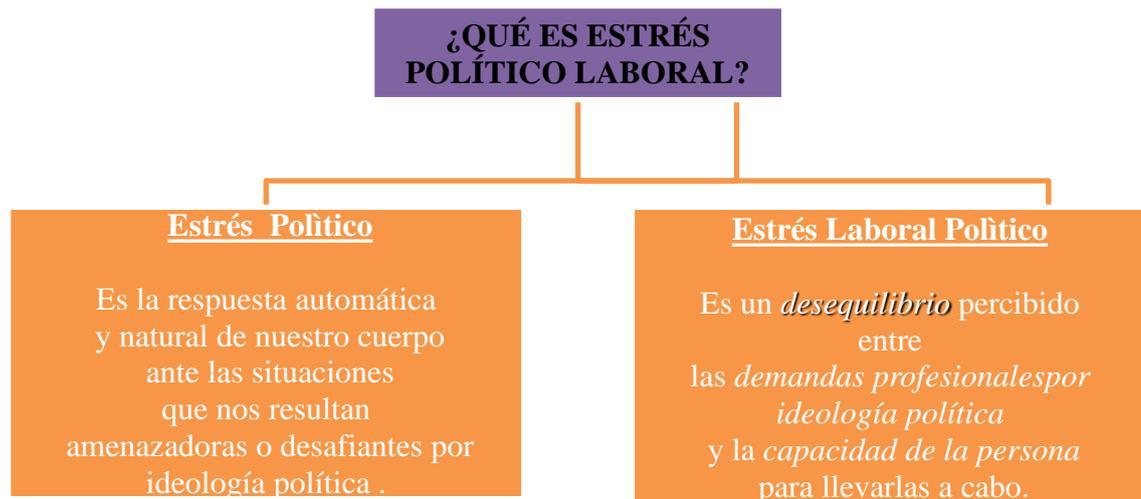
CUMANÁ ESTADO SUCRE. AÑO 2022.

1.-INTRODUCCIÓN.

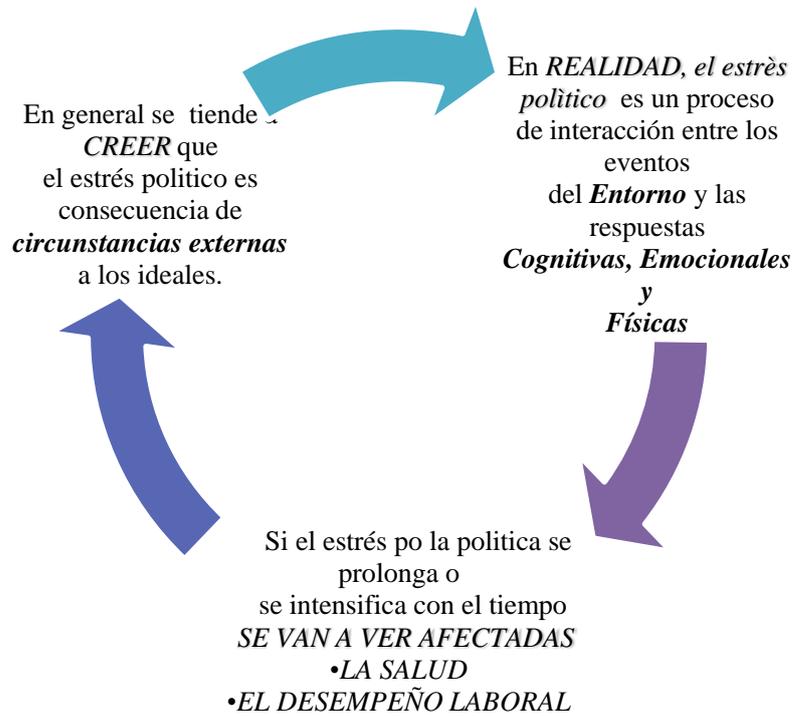
Esta propuesta intenta presentar algunas estrategias para el manejo de estrés político laboral del personal administrativo del Ministerio Público. En el último año, el mundo ha dado un giro inesperado en las organizaciones públicas y debido a ello han dejado de ser lo que eran, producto de la revolución política partidista. Los trabajadores han tenido que cambiar casi por completo (y en algunos casos del todo) las rutinas laborales.

Para bien o para mal, la pandemia y el fanatismo político oficialista ha traído cambios en las vidas de los trabajadores, incluso ha traído múltiples situaciones nuevas que pueden generar estrés, pero ¿Cómo lidiar con esto? Aquí se presentan algunas estrategias que podrían ser útiles para manejar la situación.

.- ESTRÉS POLÍTICO LABORAL



Cuando la respuesta de estrés se prolonga o intensifica en el tiempo, nuestra salud, nuestro desempeño académico o profesional, e incluso nuestras relaciones personales o de pareja se pueden ver afectadas.



FASES DEL ESTRÉS POLÍTICO



FASE DE ALARMA

- La fase de alarma ocurre cuando experimentamos una situación como un desafío que excede a nuestro control, por ejemplo un susto. Nos prepara para dar una respuesta casi inmediata a la situación que se nos presenta. Así, en esta fase nos esforzamos y



FASE DE ADAPTACIÓN

- Cuando no podemos cambiar la situación que se nos presenta el organismo moviliza todos los recursos disponibles para adaptarse a esta nueva situación. Esta fase dura más tiempo pero llega a su límite cuando se agota la energía.



Lo antes expuesto es generado por tres (3) elementos:

- 1) Variables situacionales (por ejemplo, del ámbito laboral, condiciones trabajo).
- 2) Variables individuales del sujeto que se enfrenta a la situación.
- 3) Consecuencias del estrés.

Las señales del estrés político laboral, Son tanto emocionales **Emociones:** ansiedad, irritabilidad, miedo, fluctuación del ánimo, confusión o turbación.

Pensamientos: excesiva autocrítica, dificultad para concentrarse y tomar decisiones, olvidos, preocupación por el futuro. **Como físicas:** Músculos contraídos, manos frías o sudorosas, dolor de cabeza, problemas de espalda o cuello.

Los trabajadores que padecen de estrés político laboral, son aquellas personas que dedican la mayor parte de su tiempo al trabajo, viven agobiados y angustiados por buscar la perfección en el área laboral, descuidando aspectos importantes de la vida como la familia y los amigos. Son estas situaciones las que muchas veces llevan a los individuos a ser adictos de su empleo y estas mismas son las que generalmente ocasionan estrés laboral. Los agentes estresantes pueden aparecer en cualquier campo laboral, a cualquier nivel y en cualquier circunstancia en que se someta a un individuo a una carga a la que no puede acomodarse rápidamente, con la que no se sienta competente o que se responsabilice demasiado.

Se sabe que el estrés laboral genera un coste personal importante por las bajas que conlleva, ausencias en el trabajo, escasa motivación que afecta al nivel productivo y aumento de accidentes de trabajo.

SINTOMAS

FISIOLÓGICOS

- Hipertensión
- Taquicardia
- Jaqueca
- Insomnio
- Trastornos digestivos

PSICOLÓGICOS

- Nerviosismo
- Ansiedad
- Irritabilidad
- Ira
- Depresión

CONDUCTUALES

- Aburrimiento
- Divagación
- Abuso de tabaco
- Abuso de alcohol
- Consumo de drogas

Un trabajo sin estrés puede parecer estupendo, pero no hay que exagerar. Si no hay un mínimo de estrés, de activación, el trabajo se puede tornar aburrido y poco estimulante, y acabar siendo, paradójicamente, estresante.

CAUSAS DEL ESTRÉS POLÍTICO LABORAL

Si bien estos efectos son los que manifiestan el estado del estrés, lo más importante radica en la identificación de las causas que lo originan.

CAUSAS LABORALES: Entre las múltiples causas del trabajo, tenemos las siguientes.

- ✚ El trabajo en sí
- ✚ Las presiones del trabajo
- ✚ La mala dirección
- ✚ La inestabilidad laboral
- ✚ Nuevas o mayores responsabilidades
- ✚ La ambigüedad en las dediciones
- ✚ Los excesivos cambios
- ✚ Las serias contradicciones
- ✚ Las actitudes negativas de los propios compañeros de trabajo
- ✚ Las frustraciones

CAUSAS PERSONALES:

- ✚ Familiares
- ✚ Económicas
- ✚ La falta de conocimientos
- ✚ La personalidad
- ✚ Ideología política

CAUSAS AMBIENTALES: A nivel del entorno es indudable que también existan muchísimos factores que afecten la tranquilidad emocional de las personas; por ejemplo:

- ✚ La violencia social
- ✚ Los aspectos laborales
- ✚ Los impactos tecnológicos
- ✚ El medio ambiente entre sí

TIPOS DE ESTRÉS

Es indudable que las situaciones de tensión sean inevitables, por lo tanto tenemos que aprovecharlas y tratar de salir de dicho estado.

- ✓ **ESTRÉS POSITIVO:** Cuando las causas son temporales, pasajeras y manejables por lo que el efecto que genera es la recuperación del organismo para estar en capacidad suficiente de volver a enfrentar la situación de tensión.
- ✓ **ESTRÉS NEGATIVO:** Cuando las causas son duraderas y en muchos inmanejables por lo que sus efectos conllevan a conflictos e incluso a un trauma.

El estrés político significa: “el máximo de tensión que un individuo puede soportar sin sufrir consecuencias físicas o psicológicas. O dicho de otro modo, el estrés sería esa sensación de opresión que parece estar a punto de asfixiar a quien lo padece”. El trabajador sometido a estrés, su rendimiento en cantidad y calidad baja considerablemente. Pero independientemente de las causas intrínsecas que producen los escenarios laborales, éstos pueden también ocasionar estrés como consecuencia a las necesidades insatisfechas y a los compromisos personales y políticos.

CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS PARA LA ORGANIZACIÓN

Cada persona que sufre de estrés está pagando un alto precio por su salud personal, pero también pagan un alto costo la organización para la cual trabaja y la economía y la política nacional pues trae como consecuencia:

- ✓ Absentismo.
- ✓ Rotación o fluctuación del personal.
- ✓ Disminución del rendimiento físico.
- ✓ Disminución del rendimiento psicológico.
- ✓ Afectaciones en la calidad del trabajo realizado.
- ✓ Accidentes.
- ✓ Indemnizaciones por conceptos de reclamación o certificados médicos.

FACTORES CAUSANTES DEL ESTRÉS LABORAL

CAUSAS	FACTORES INFLUYENTES	CONSECUENCIAS POSIBLES
CONDICIONES DE TRABAJO	<p>Sobrecarga cualitativa de trabajo. Decisiones comunes. Peligro Físico. Trabajo por turnos.</p>	<p>Fatiga física o mental. Agotamiento del sistema nervioso. Irritabilidad. Tensión nerviosa.</p>
PAPEL DESEMPEÑADO	<p>Ambigüedad de los papeles. Sexismo. Hostigamiento sexual.</p>	<p>Ansiedad y tensión nerviosa. Disminución del rendimiento. Insatisfacción profesional. Tensión nerviosa. Hipertensión.</p>
FACTORES INTERPERSONALES	<p>Mal sistema de trabajo y falta de apoyo social. Rivalidades Políticas. Celos profesionales. Falta de atención a los trabajadores por parte de la organización.</p>	

<p>PROGRESIÓN PROFESIONAL</p>	<p>Avance demasiado lento. Avance demasiado rápido. Seguridad del empleo. Ambiciones frustradas</p>	<p>Baja de la productividad. Pérdida de la confianza en si mismo. Irritabilidad e ira. Insatisfacción profesional. Pérdida de motivación. Baja productividad.</p>
<p>ESTRUCTURA ORGÁNICA</p>	<p>Estructura rígida e impersonal. Discusiones políticas. Una supervisión o formación inadecuadas. Imposibilidad de participar en la toma de decisiones.</p>	<p>Irritabilidad e ira. Insatisfacción profesional. Pérdida de motivación. Baja productividad.</p>
<p>RELACIÓN HOGAR-TRABAJO.</p>	<p>Repercusiones de la vida laboral en la familia. Falta de apoyo del cónyuge. Pelears domésticas. Estrés provocado por una doble carrera.</p>	<p>Conflictos psicológicos y fatiga mental. Falta de motivación y disminución de la productividad. Recrudescimiento de las peleas domésticas.</p>

ESTRATEGIAS CLAVES PARA AFRONTAR EL ESTRÉS

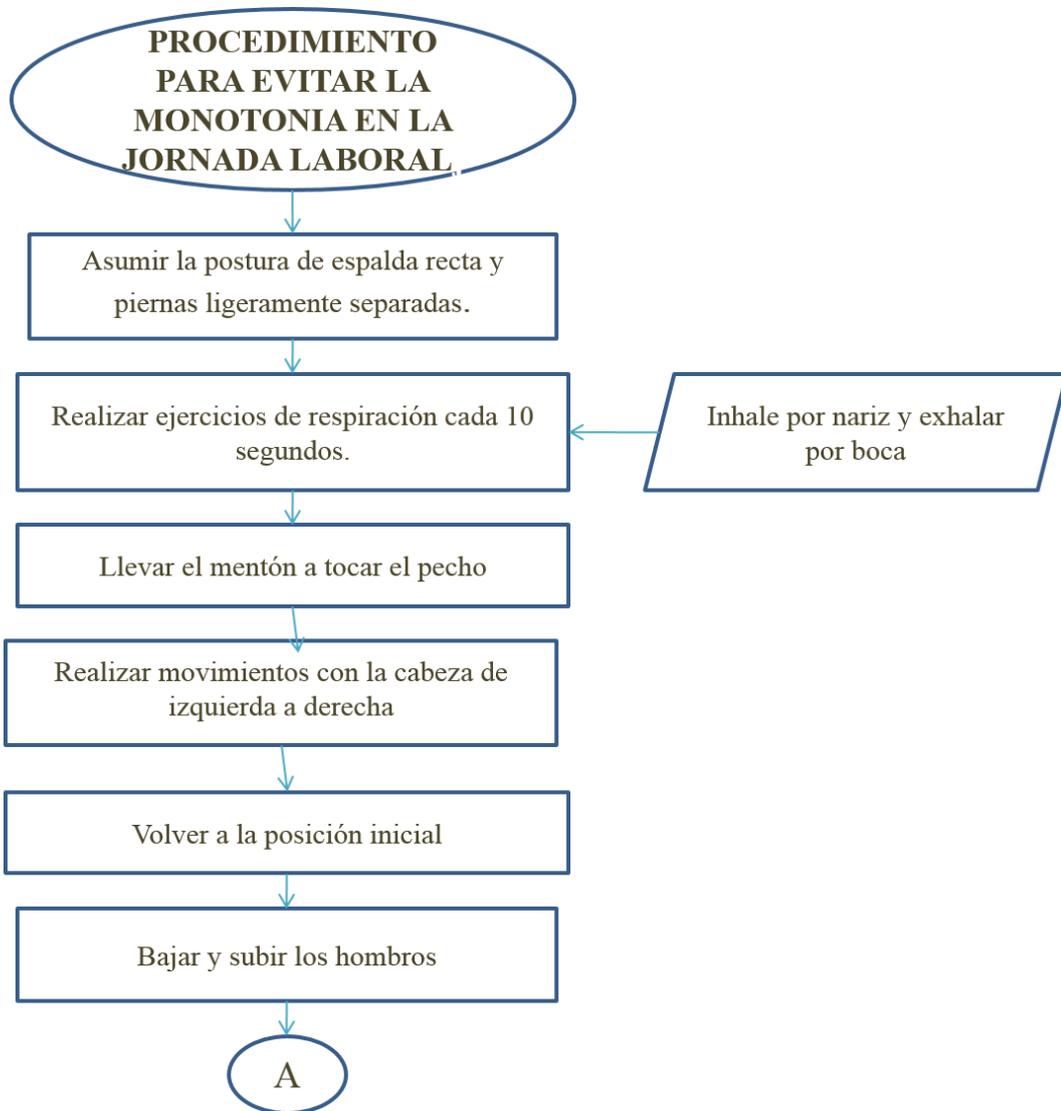
- ✓ Contar con una buena forma física.
- ✓ Llevar un ritmo de sueño y descanso adecuados.
- ✓ Tener tiempo de ocio y horarios de trabajo flexibles.
- ✓ Aprender técnicas de relajación.
- ✓ Fomentar el pensamiento positivo.

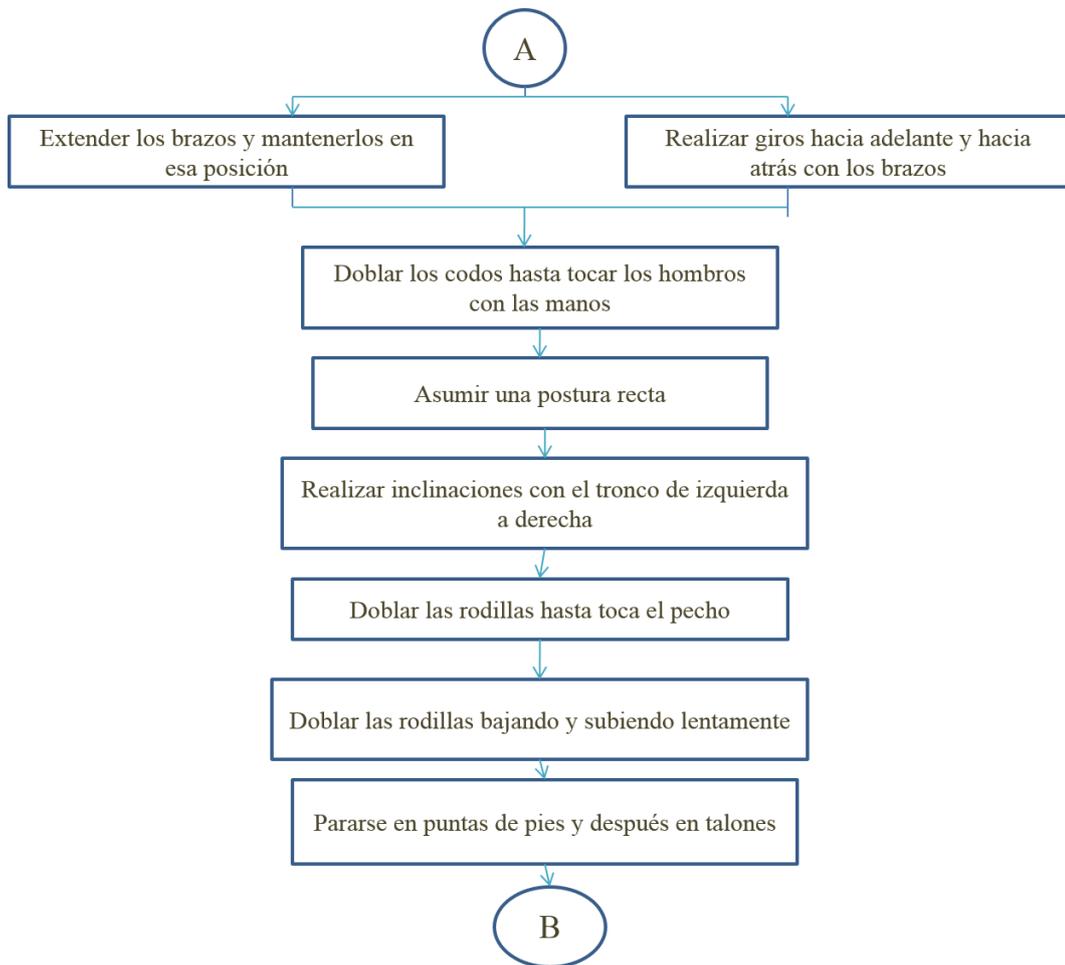
Respiración diafragmática: Dado que la respiración es esencial para la vida, todos nacemos con la capacidad de respirar de manera adecuada, pero con el paso de tiempo, el hábito de la respiración completa y natural (como lo hace un recién nacido), se va perdiendo. Por tanto, ésta técnica consiste en lograr una respiración profunda, llevando el aire por nuestra nariz, se expulsa de manera más lenta por la boca.

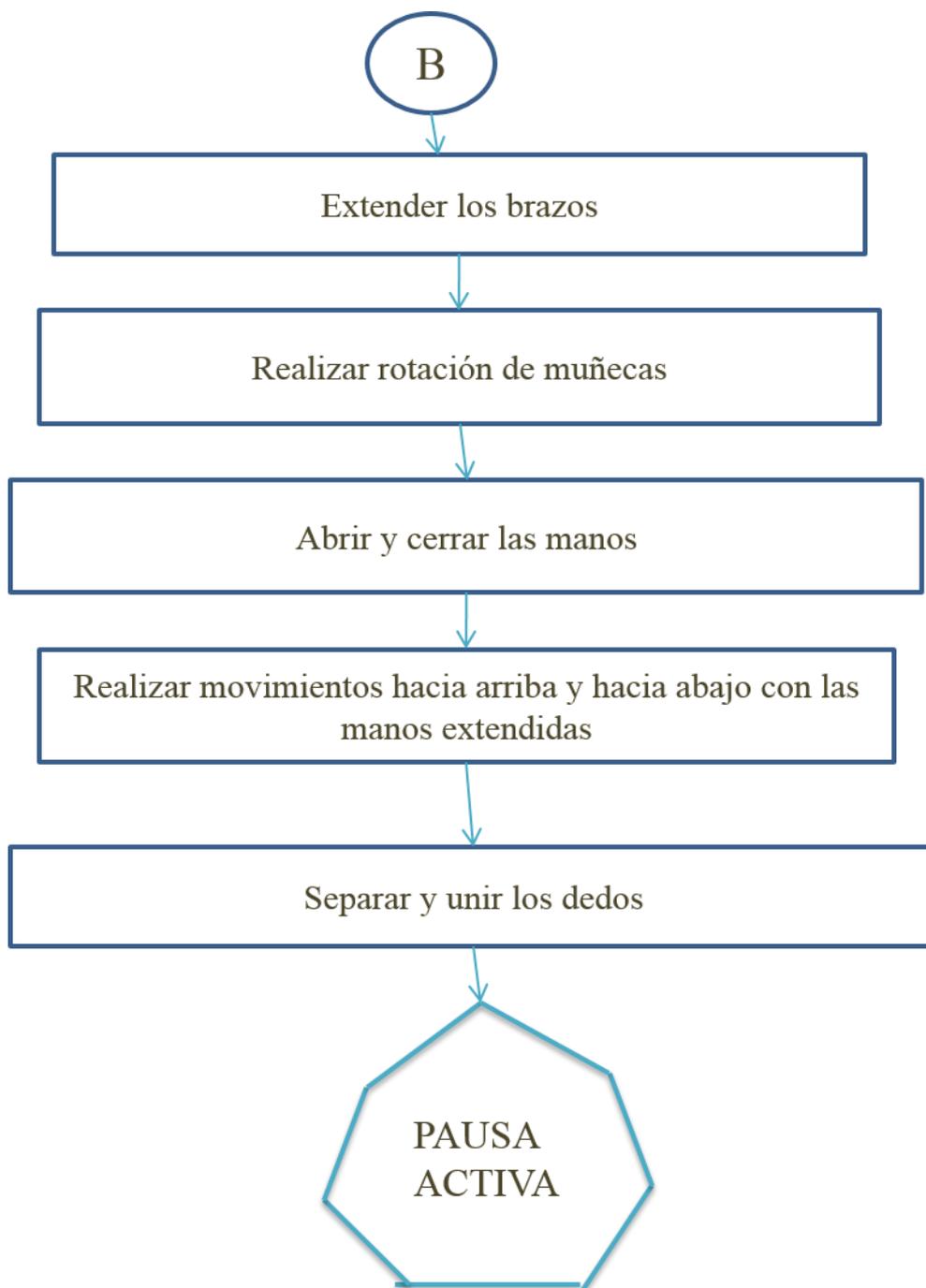
Relajación muscular progresiva: Sirve para identificar y distinguir las sensaciones de tensión y de relajación profunda. Consta de tensar y relajar cada grupo muscular del cuerpo progresivamente, iniciando de la cabeza a los pies. La persona debe estar en una posición cómoda y la tensión se óptima para no causar dolor. Esta técnica no es recomendable en personas de compromiso muscular.

Imaginación: Esta técnica se basa en la capacidad de pensar en imágenes del individuo y consiste en visualizar situaciones agradables que la persona elija, o bien se estimula la imaginación mediante frases dirigidas. La persona puede estar en una posición cómoda y preferentemente con los ojos cerrados o con la mirada concentrada en un punto.

Escritura Emocional auto reflexiva: Está encaminada a disminuir la inhibición activa y consiste en pedir al individuo que escriba o hable sistemáticamente, de manera continua sobre algún hecho de su propia vida, este puede ser antiguo o reciente, que considere el más doloroso de sus recuerdos, y que preferentemente no haya comentado con anterioridad.







El estrés político laboral afecta negativamente la salud de los trabajadores y debe ser tratado en forma integral, en la que trabajadores y la organización

desarrollen actividades y mecanismos para promover soluciones. En virtud de que la organización sólo tiene cierto grado de control en los factores organizacionales, las siguientes recomendaciones estratégicas están orientadas a reducir las causas organizacionales que están provocando mayores niveles de estrés entre el personal administrativo del Ministerio Público. Así mismo, se presentan sugerencias para evitar que algunos factores que actualmente están en un nivel tolerable, puedan en el futuro volverse críticos y generar altos niveles de estrés.

- Realizar chequeos médicos periódicos al personal, con el fin de detectar desgastes físicos, en especial en el sistema visual y de reflejo.

- Organizar la distribución de la cantidad de trabajo en forma equitativa, involucrando al personal administrativo para la toma de decisiones de esta índole.

- Ofrecer capacitación administrativa a los gerentes y supervisores, con la finalidad de desarrollar sus habilidades de liderazgo, y hacer más efectiva su labor en la planificación, organización, dirección y control de las actividades de sus subordinados.

- Diseñar actividades que permitan la integración entre el personal oficialista y opositor, el gerente y el supervisor, en función mejorar las relaciones personales y organizativas entre ellos.

- Diseñar y ejecutar un programa de evaluación del desempeño con participación del personal en la planificación y ejecución del mismo.

- Crear canales de retroalimentación, como por ejemplo reuniones individuales y/o colectivas entre el personal administrativo y su jefe inmediato, para capturar y procesar quejas y sugerencias por parte del personal.

- Difundir entre el personal administrativo de la institución, a través de boletines y carteleras, las normas y procedimientos utilizados en la organización, para despejar dudas existentes sobre esos aspectos.

- Diseñar políticas salariales que permitan la asignación de salarios acordes con el costo de la vida y con el esfuerzo que los trabajadores realizan en su trabajo, complementando esa remuneración con servicios y prestaciones que puedan ayudar a mejorar la calidad de vida del empleado y de su grupo familiar.
- Implementar mecanismos expeditos de atención a las necesidades de los trabajadores cuando éstos enfrenten algún percance en el ejercicio de su trabajo.

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR EL ESTRÉS POLÍTICO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO PÚBLICO, CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Rodríguez Limpio, Lizandro José	CVLAC	23582379
	e-mail	lizandrojrodriguez2015@gmail.com
	e-mail	
Perdomo Flores, Carlos José	CVLAC	26118177
	e-mail	carlosperdomof2@gmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Estrés Laboral, Políticas Partidistas, Competitividad, Relaciones Laborales

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
CIENCIAS SOCIALES	RECURSOS HUMANOS

Resumen (Abstract):

La sociedad actual experimenta rápidos cambios económicos, sociales, demográficos y más que todo político, que impulsa a las organizaciones públicas a ser cada día más dinámicas y competitivas para poder enfrentarse a ese entorno. En las organizaciones públicas se produce buena parte de la vida del ser humano como trabajador y que transcurre vinculada a organizaciones de distintas naturaleza. Dada la importancia que para la sociedad y que para el individuo tienen las organizaciones, es de suma importancia el estudio de estas entidades y de los procesos que en ella ocurren. Para lograr sus objetivos las organizaciones cuentan con recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos, siendo estos últimos los más importantes. Las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional. El esfuerzo del hombre por moldearse a dichas exigencias produce un cierto grado de tensión que se expresan en síntomas de carácter psicológico, fisiológico y conductual, y se agrupan bajo el concepto de estrés laboral. El mismo se manifiesta de varias maneras síntomas fisiológicos (aceleración del ritmo cardiaco), síntomas emocionales (ansiedad, depresión, aburrimiento) entre otros. Las organizaciones venezolanas no escapan de esta situación, y con frecuencia los trabajadores deben enfrentar un nivel de exigencia cada día mayor en aras de cumplir con los requerimientos productivos de la organización, por lo que están propensos a sufrir del estrés laboral.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
ZELIDETH CAMACHO	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	3829995
	e-mail	zelycamsa@gmail.com
	e-mail	
MARIA MONTAÑEZ	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8649219
	e-mail	mmontanez2008@hotmail.com
	e-mail	
OLY MATA	ROL	C <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/>
	CVLAC	12276667
	e-mail	olymataudo@gmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2022	11	01
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Estrés Politico.doc	Aplication/Word

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado(a) GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado(a)

Área de Estudio: CIENCIAS SOCIALES

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELLECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA *5/8/09* HORA *5:30*
Cordialmente,
[Firma]
JUAN A. BOLANOS CUNPEL
Secretario

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Apartado Correos 094 / Telés: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



Lizandro Rodríguez
AUTOR



Carlos Perdomo
AUTOR



Dra. María Montañez
ASESOR