

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM – ESTELI.
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**Seminario de graduación para optar al título de Licenciada en Administración
de Empresa.**

TEMA:

Incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí, en el primer semestre 2015.

Autores:

García Hodgson María Elena

Melgara Estrada Rosmery Judith

Villarreyna Centeno Ingrid de los Ángeles

Tutora:

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

Estelí, 2016

Dedicatoria

Dedicamos a nuestro Padre Celestial por permitirnos culminar con éxito este trabajo de Seminario de Graduación al proveernos el conocimiento y el entendimiento para la realización de este.

A nuestros padres, por el apoyo moral y económico; a nuestros maestros por el tiempo y la dedicación, y a nosotras mismas por el esfuerzo y responsabilidad ante las adversidades para el cumplimiento de esta tesis.

Agradecimiento

Agradecemos a nuestro Dios y padre creador de los cielos y de la tierra, por darnos sabiduría, entendimiento en la fluidez de las palabras para la realización de Seminario de graduación.

Agradecemos a los docentes que fueron parte de nuestra formación académica durante los cinco años de carrera, y en especial a la Msc. Flor Idalia Lanuza por la entereza y la loable labor que realizo al guiarnos a la elaboración de esta tesis.

Agradecemos a nuestros que incondicionalmente nos apoyaron moral y económicamente en el transcurso de nuestra carrera.

VALORACIÓN DOCENTE

A través de la presente hago constar que: García Hodgson María Elena, Melgara Estrada Rosmery Judith y Villarreyna Centeno Ingrid de los Ángeles, estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas finalizaron su trabajo investigativo en el tema: **“Incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM - Estelí, en el primer semestre 2015”**.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Es relevante señalar que la investigación sobre la **incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM – Estelí**, es un tema que por primera vez se ha trabajado, y de igual manera no existe poca información sobre el mismo, valoro positivo el análisis de sus datos los que están relacionados con sus objetivos.

Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones del jurado en la pre defensa, se valora que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de seminario de graduación vigente y por lo tanto, está listo para ser presentado en la defensa final.

Dado en la ciudad de Estelí a los quince días del mes de enero del 2016.

Atentamente.

MSc. Flor Idalia Lanuza

Índice

I.	Introducción	1
1.1	Antecedentes	2
1.2	Planteamiento del Problema	4
1.3	Preguntas Problemas	6
1.4	Justificación	7
II.	Objetivos	9
2.1	Objetivo General	9
2.2	Objetivos Específicos	9
III.	Marco Teórico.	10
3.1	Institución.....	10
3.2	Clima Organizacional.....	10
3.2.1	Factores y estructuras del sistema organizacional.....	11
3.3	Características del clima organizacional.	12
3.4	Importancia del clima organizacional.	13
3.5	Factores que conforman el clima organizacional.....	14
3.6	Escalas o dimensiones del Clima Organizacional.	14
3.7	Funciones del clima organizacional.....	16
3.8	Tipos de Clima Organizacional.	19
3.9	Factores que miden el clima organizacional.	20
3.10	Cultura Organizacional	21
3.11	Satisfacción laboral.	21
3.11.1	Dedicación al trabajo.....	22
3.11.2	Compromiso organizacional.....	22
3.11.3	Estado de ánimo en el trabajo	22
3.12	Causas de la satisfacción laboral.....	23
3.13	Consecuencias de la satisfacción laboral.....	24
3.13.1	Años de carrera profesional.....	25
3.13.2	Expectativas laborales	25
3.14	Niveles de satisfacción laboral.	26
3.15	Condiciones favorables de trabajo.....	26
3.16	Sistemas de recompensas justas.	27

3.16.1 Satisfacción con el salario.	28
3.16.2 Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.	28
3.17 Capacitación o formación personal.....	29
3.18 Efectos de la satisfacción laboral.	29
3.18.1 Satisfacción y ausentismo	29
3.18.2 Satisfacción y rotación.	30
IV. Hipótesis.....	31
4.1. Planteamiento de Hipótesis	31
V. Operacionalización de variables.....	31
VI. Diseño metodológico	34
6.1 Tipo de investigación.....	34
VII. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	40
VIII. Conclusiones.....	58
IX. Recomendaciones	61
X. Bibliografía	62
XI. Anexos	64



I. Introducción

El clima laboral es considerado como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Este influye en la satisfacción laboral y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, la interacción con la institución, y con la propia actividad de cada uno.

Es importante conocer la percepción que tienen los empleados acerca del ambiente de trabajo en el que se desempeñan ya que tienen conocimiento de los factores fisiológicos, sociales y económicos que los lleva a estar satisfechos.

Las dimensiones principales que han de considerarse como objeto de estudio para el clima organizacional son: ambiente físico, ambiente social, características personales y comportamiento organizacional.

El tema de esta investigación está centrado en conocer la incidencia del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa. Este trabajo está estructurado de la siguiente manera: en el capítulo consta de la introducción, antecedentes, planteamiento del problema. En el capítulo dos los objetivos generales y específicos. En el capítulo tres se presenta el marco teórico que es información relevante sobre el tema, en capítulo cuatro la hipótesis y su variable, en el capítulo cinco la Operacionalización de sus variables, en el capítulo seis se describe el diseño metodológico empleado especificando el tipo de investigación, los instrumentos de medición, la muestra, el procedimiento y el análisis estadístico efectuado a los datos. En capítulo siete demuestran el análisis y presentación de los resultados y en capítulo ocho se presentan los resultados y finalmente las conclusiones, así como recomendaciones.



1.1 Antecedentes

El Recinto universitario “Leonel Rugama” de Estelí, se fundó el 04 de Noviembre de 1979 como una extensión de la Universidad Autónoma de León, con el año de estudios generales.

Posteriormente, en 1981 pasa a ser una extensión de la UNAN Managua como parte de la Escuela de ciencias de la Educación. A partir de 1990 se amplía la oferta académica con carreras a nivel técnico superior en Computación, Administración de Empresas, entre otras.

El desarrollo cuantitativo y cualitativo alcanzado a lo largo de 30 años fue reconocido por la UNAN Managua en agosto del 2006, al ascender de Centro Universitario Regional del Norte a Facultad Multidisciplinaria, estatus superior con una nueva estructura de acuerdo a la extensión de carreras atendidas.

A lo interno de una institución pública o privada se desarrolla un clima organizacional compuesto por las personas que conforman el equipo de trabajo, la convivencia diaria, la ergonomía y los valores de cada persona influenciado por la cultura. Todos estos elementos son indispensables para crear un ambiente propicio para la ejecución de las actividades laborales con calidad y eficiencia.

El clima organizacional incide en la satisfacción laboral, en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador en la institución, ya que permite cumplir con las metas en tiempo y forma, valorar al empleado como un trabajador productivo.

Para profundizar sobre el tema Incidencia del clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM se realizaron consultas en biblioteca Urania Zelaya y en repositorio virtual de UNAN



Managua, no encontrándose investigaciones relacionadas, convirtiéndose este en el primer estudio.

Con esta investigación se aportará una nueva fuente de valor de información, que podrá ser consultada por el personal de la institución, estudiantes y personas interesadas en seguir profundizando el tema en futuras investigaciones.



1.2 Planteamiento del Problema

“Una institución sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual”. (Coulter, 2005)

Partiendo de la cita anterior, se debe destacar que el logro de los objetivos en común sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las instituciones, establecen un trato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la institución.

El conjunto de elementos anteriormente mencionados, conforman lo que se conoce como **Cultura Organizacional**. Mientras el personal esté identificado con su cultura organizacional y exista un personal motivado, se estará creando un óptimo clima organizacional.

Uno de los temas de controversia en las organizaciones es la relación que existe entre un empleado y otro, en especial la relación entre el jefe y el subordinado. Hay que recordar que en una empresa existen variedad de caracteres, culturas y valores, por lo que cambia entre una u otra persona, repercutiendo directa o indirectamente en el desempeño de sus labores para lograr los objetivos y las metas de las empresas.

Es importante unificar los pensamientos, la cultura y los valores para que todos los empleados, jefes y subordinados dirijan sus actividades a alcanzar el mejor desempeño.



FAREM – Estelí al no contar con una investigación sobre clima organizacional desconoce cuál es la incidencia en el desempeño de sus colaboradores. Por esta razón, es importante examinar cuáles son las percepciones que el trabajador tiene de la estructura y procesos que ocurren en el medio laboral en el que se desenvuelven.

Al examinar las diferentes dimensiones de la percepción del empleado en el ambiente laboral, se podrá determinar la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre el, en el mundo del trabajo, y que representan su situación laboral.

El clima laboral de cada organización está estrechamente ligado con el grado de satisfacción que manifieste el colaborador en el desempeño de sus labores, entre más identificado está con el clima, mayor será la productividad.

Por otra parte, la infraestructura y el ambiente físico de FAREM Estelí no cuenta con una adecuada distribución debido a que se tiene limitado el espacio de oficinas; la situación en mención no permite que los facilitadores, funcionarios y administrativos desarrollen sus actividades en un espacio adecuado y propicio.

Por lo tanto, es una necesidad diseñar una propuesta para modificar y crear un clima laboral apropiado para los colaboradores de FAREM Estelí, los cuales constituyen el patrimonio más valioso y generador de la productividad de servicio.



1.3 Preguntas Problemas

¿Cuáles son los ambientes físicos que forman parte del clima organizacional?

¿En qué tipo de clima organizacional se desempeñan los colaboradores del área administrativa?

¿De qué manera el clima organizacional incide la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa?

¿Cuál es la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral?



1.4 Justificación

La incidencia del clima organizacional aporta conocimientos fundamentales para la comprensión de las relaciones laborales, la calidad y eficiencia de la acción organizativa. La influencia de variables actitudinales, tales como la satisfacción laboral, puede tener una acción preponderante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos colaboradores que forman parte del área administrativa.

El presente estudio de investigación se justifica técnicamente, porque llena algunos vacíos dentro del ámbito del análisis del clima organizacional y el mejoramiento en el desempeño laboral, que son evidentes, e inexplicablemente poco abordados. Poniendo en práctica los conocimientos teóricos en el tema de organización.

Por otro lado, se justifica metodológicamente la manera como se aborda esta investigación que servirá como referencia a instituciones, empresarios, profesionales e investigadores que buscan determinar la relación existente entre el análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral. Teniendo como propósito, una propuesta de mejora en los criterios de selección y del rendimiento productivo de los trabajadores.

Mediante la realización de la investigación, se contribuye a la búsqueda de nuevos temas que no se han desarrollado exhaustivamente en cuanto al análisis de las organizaciones para determinar la calidad del personal y su desarrollo laboral. Por lo tanto, surge la necesidad de realizar una investigación con el fin de conocer el clima organizacional imperante, aportando información relevante sobre como es el ambiente físico donde se están relacionando los colaboradores del área administrativa y como esto afecta la percepción que tienen ellos de su satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos y conclusiones de esta investigación, permitirán brindar algunas recomendaciones que ayuden a mejorar el clima organizacional y la



satisfacción laboral, mejorando la gestión del capital humano, cumplir con los objetivos del servicio. Al mismo tiempo, que sirvan para crear y aplicar herramientas en otros departamentos y lograr las metas de productividad y calidad basado en los indicadores que exigen los compromisos de gestión.



II. Objetivos

2.1 Objetivo General

Identificar los factores que inciden en el clima organizacional, para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM Estelí en el I semestre 2015.

2.2 Objetivos Específicos

1. Describir el clima organizacional que afecta la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa.
2. Analizar los ambientes físicos que forman parte del clima organizacional.
3. Evaluar el clima organizacional en que se desempeñan los colaboradores del área administrativa.
4. Establecer si existe relación directa entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral.
5. Proponer mejoras que fortalezcan el clima organizacional y la satisfacción laboral.



III. Marco Teórico.

3.1 Institución.

Concepto

Organismo público o privado que ha sido fundado para desempeñar una determinada labor científica, cultural, política y social. (Coulter, 2005)

Misión:

Es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. (Enrique, 2004)

Visión:

Es la razón de ser de la institución, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la institución va a desempeñar en un entorno determinado. (A., 2001)

3.2 Clima Organizacional

Concepto

Clima Organizacional es el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado; en donde puede resultar agradable o desagradable trabajar; o bien como la cualidad o propiedad del ambiente general, que perciben o experimentan los miembros de la organización, las cuales puede ser de orden interno o externo y que influyen en su comportamiento. (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2000)

El clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización.

Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:



- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización formal, el estilo de dirección, etcétera.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como metas, objetivos, conflictos entre personas o departamentos, comunicación, liderazgo, e identidad.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

La totalidad de estos componentes y determinantes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones.

3.2.1 Factores y estructuras del sistema organizacional.

Los factores y estructuras del sistema organizacional producen un clima determinado en dependencia de la percepción de estos por parte de sus miembros. El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos. Estos inciden en la actividad de la organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización.



Variables

1. Variables del ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, máquinas, etc.
2. Variables estructurales: tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
3. Variables del ambiente social: compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
4. Variables personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
5. Variables propias del comportamiento organizacional: productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.

3.3 Características del clima organizacional.

1. Hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización.
2. Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, como cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.
3. Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima trae como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus



tareas.

4. Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta.
5. Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.
6. Es afectado por las diferentes variables estructurales tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc.
7. El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.
8. En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero. Es decir, para conseguir que el clima de la organización se establezca en una nueva configuración.

3.4 Importancia del clima organizacional.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.



3.5 Factores que conforman el clima organizacional

Abarca una variedad de factores que intervienen en el ambiente laboral y pueden modificarse mediante un adecuado estudio del entorno e incluye variables que permiten detectar percepciones individuales y apreciaciones de valores difíciles de expresar de manera espontánea. (Bergeron, 1983). Desde esta perspectiva se describen las variables que se van analizar en el estudio:

La infraestructura: condiciones del espacio físico donde el trabajador ejecuta sus tareas y de los elementos intervienen en su realización.

La motivación: conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su ámbito organizacional.

El recurso humano: equipo de personas que intervienen en los diferentes procesos para el logro de los objetivos de la institución en la atención de los usuarios internos como externos.

La satisfacción laboral: es la sensación que experimenta el individuo cuando logra el equilibrio entre una necesidad y el fin que lo reduce.

3.6 Escalas o dimensiones del Clima Organizacional.

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado. Según (Litwin, 1968) estas son las escalas del Clima Organizacional:

1. **Estructura:** esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.



2. **Responsabilidad:** es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y es su función dentro de la organización.
3. **Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización; pero siempre y cuando no se castigue sino, se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien, se le incentive a mejorar en el mediano plazo.
4. **Desafío:** corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
5. **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados. Estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización: los grupos formales que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.



6. **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
7. **Estándares:** esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
8. **Conflicto:** el sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto, muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto.
9. **Identidad:** el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

3.7 Funciones del clima organizacional

Según (Newstron, 2003), menciona las funciones que se revelan en el clima organizacional.

1. Desvinculación

Lograr que el grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza, se comprometa.



2. Obstaculización

Lograr que el sentimiento que tienen los miembros que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, se vuelvan útiles.

3. Espíritu

Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

4. Intimidad

Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

5. Alejamiento

Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.

6. Énfasis en la producción

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

7. Empuje

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.



8. Consideración

Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos, en términos humanos.

9. Estructura

Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal.

10. Responsabilidad

El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

11. Recompensa

El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

12. Riesgo

El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?

13. Cordialidad

El sentimiento general de familiaridad que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

14. Apoyo

La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.



15. Normas

La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

3.8 Tipos de Clima Organizacional.

Según (Liker, 1986), sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como; la estructura de la organización y de administración las reglas y normas, la toma de decisiones, motivaciones, las actitudes, la comunicación. Se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas en la organización.

Estos tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, formándose un tipo de clima organizacional representativo en cada empresa. A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular estos son:

Autoritario: este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbres de la organización, desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducta regular.

Paternalista: en esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También es este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación de actividades.

Consultivo: este es un sistema organizacional en que existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores.



Participativo: este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización.

3.9 Factores que miden el clima organizacional.

Para medir el clima organizacional (Newstron, 2003) define algunos aspectos:

- **Métodos de mando:** es la forma en que la dirección ejerce la autoridad frente al personal.
- **Fuerzas Motivacionales:** se refiere a la confianza o desconfianza, miedo, temor, actitudes hostiles, sentimientos de responsabilidad, dinero ego, estatus social, la satisfacción o no.
- **Proceso de influencia:** forma de la dirección para motivar a los empleados a trabajar de forma unida, en grupos, individual.
- **Proceso de establecimiento de objetivos:** al momento de establecer objetivos la dirección toma o no en cuenta a los colaboradores, existe o no resistencia, existe la aceptación, existe la participación.
- **Modos de comunicación:** se refiere a la forma de comunicarse la dirección con el personal y si la comunicación es poca o mucha, si es ascendente, descendente o lateral y/o ambas.
- **Proceso de toma de decisiones:** se refiere al momento en que se debe tomar una decisión en donde se realiza y quienes participan.
- **Proceso de Control:** es la forma en que la dirección supervisa o no al personal a su cargo y de qué forma lo hace.



3.10 Cultura Organizacional

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. Esta nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un factor activo que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas que presenta la misma y puede ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada para bien si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

La referida cultura tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma. Y se identifican a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional.

Es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos. (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2007)

3.11 Satisfacción laboral.

Según (Newstron, 2003), la satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés). Que los empleados sean bien recompensados a través de sus salarios y sueldos acordes obviamente a las expectativas de cada uno. Que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su desempeño. Además los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario.



La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados:

3.11.1 Dedicación al trabajo.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

3.11.2 Compromiso organizacional

Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión, visión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo.

3.11.3 Estado de ánimo en el trabajo

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

Para en este sentido (Coulter, 2005) señala las tres clases de características del



empleado que afectan las percepciones de este:

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones:

- Las comparaciones sociales con otros empleados.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto.

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compañeros
- Contenido del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.
- Retribución.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez.

3.12 Causas de la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del



significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona.

La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros), cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional, más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible. (Coulter, 2005)

3.13 Consecuencias de la satisfacción laboral.

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo. Los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral.

Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son:

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.



- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

(Robbins, 2004) Indica que los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral se abordan desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individualmente que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados, dos de los determinantes individuales de la satisfacción laboral más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales.

3.13.1 Años de carrera profesional.

A medida que aumenta la edad de los empleados, también aumenta su satisfacción laboral. Esta tendencia continúa hasta que se acerca la jubilación, momento en que suele registrarse una disminución drástica, asimismo se da con frecuencia una drástica reducción en la satisfacción laboral que experimentan los empleados que llevan en la organización entre seis meses y dos años, esta reducción se debe, por lo general a que el empleado se da cuenta de que el trabajo no satisfará todas sus necesidades personales tan rápidamente como esperaba.

3.13.2 Expectativas laborales

La satisfacción laboral se produce si se cumplen las expectativas previas. Si por lo contrario, no se cumplen, la persona experimenta el deterioro de dicha satisfacción.

La naturaleza del control dentro de las organizaciones, el nivel de responsabilidad y de control personal y las políticas de empleo son factores que influyen decisivamente en la satisfacción laboral de los empleados. A su vez, la calidad de los determinantes organizacionales de la satisfacción laboral que se describen a continuación contribuye de manera significativa al mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible, basada en la aplicación de prácticas de empleo sanas.

Los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral:



- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

3.14 Niveles de satisfacción laboral.

Se establecen dos tipos o niveles de análisis en la satisfacción laboral.

- **Satisfacción general**

Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

- **Satisfacción por facetas**

Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo, reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros de trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

3.15 Condiciones favorables de trabajo.

(Stephen, 1999), indica que al realizar cualquier actividad, es muy importante proteger siempre la integridad física y mental del trabajador y tener mucho cuidado de riesgos de salud, inherentes a la actividad que se realice y el ambiente físico donde se ejecute. El ambiente de trabajo está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, períodos de descanso, entre otros) y por las condiciones sociales (organización informal, estatus).

Dentro de las condiciones ambientales, la más importante es la iluminación del sitio



de trabajo. Es decir, la cantidad de luz en el punto donde se desarrolla la actividad, dependerá de la tarea visual que el empleado deba ejecutar.

Otro factor muy importante es el ruido, en este aspecto lo principal es determinar cómo el ruido afecta la salud del empleado y su audición la cual se pierde cuanto mayor es el tiempo de exposición a éste. El efecto desagradable de los ruidos depende de la intensidad y frecuencia del sonido y la variación de los ritmos.

El medio ambiente humano y físico en el que desarrolla el trabajo cotidiano es de importancia para la satisfacción laboral, este se encuentra relacionado con la interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada trabajador.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo, la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas. Estos factores facilitan el bienestar de las personas que pasan largas horas en el trabajo y repercute en la calidad de sus labores.

3.16 Sistemas de recompensas justas.

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascenso que se tiene en la organización, y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente, sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de



justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario.

3.16.1 Satisfacción con el salario.

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

3.16.2 Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización; tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la organización, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su



puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas.

3.17 Capacitación o formación personal.

Cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente.

Los programas de formación profesional constituyen una de las inversiones más rentables, el progreso tecnológico influye directamente y con frecuencia en los procesos empresariales, si la organización no marcha pareja con esa evolución, sufrirá una de las consecuencias más graves: el estancamiento, y con él, el retroceso y la imposibilidad de competir en el mercado o de prestar, eficaz y eficientemente, los servicios de su competencia. (Alfredo, 2005)

3.18 Efectos de la satisfacción laboral.

Según (Robbins, 2004), señala que el interés de los administradores tiende a centrarse en su efecto en el desempeño del empleado. Los investigadores han reconocido este interés, de modo que encontraron un gran número de estudios que se han diseñado para evaluar el impacto de la satisfacción en el puesto sobre la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado.

3.18.1 Satisfacción y ausentismo

Las enfermedades son la principal causa del ausentismo en la organización, es una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo. Significa que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, esto puede afectar a los trabajadores que están satisfechos a que tomen la misma pauta, para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo.



3.18.2 Satisfacción y rotación.

La satisfacción tiene una relación negativa con la rotación, es una correlación más intensa que la detectada con el ausentismo. Los factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre oportunidades alternas de trabajo y la pertenencia en la organización, son restricciones importantes para decidir realmente dejar el trabajo actual.

La evidencia indica que un moderador importante de la relación satisfacción-rotación, es el nivel de desempeño del empleado. El nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de los que tienen un desempeño superior. La organización suele realizar esfuerzos considerables para conservar a estos colaboradores. Reciben incrementos de sueldo, reconocimiento verbal, mayores oportunidades de ascensos, entre otros. Exactamente lo opuesto tiende a aplicarse a los que tienen un desempeño bajo.

La disposición general de una persona hacia la vida, modera también la relación satisfacción-rotación. Algunos individuos se quejan generalmente más que otros, y es menos probable que se vayan al estar insatisfechos con su trabajo, que aquellos que tienen una disposición más positiva hacia la vida.



IV. Hipótesis.

4.1. Planteamiento de Hipótesis

Existe una relación significativa entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM - ESTELI.

Variable independiente: Clima organizacional

Variable dependiente: Satisfacción laboral

V. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fuente de información	Técnica/instrumento	Procedimientos de análisis
Clima Organizacional	Es el ambiente que se vive en la empresa en un momento determinado donde puede resultar agradable o desagradable.	Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio • Equipos instalados • Color de paredes • Nivel de contaminación • Temperatura 	Administra- dora Contadora Colaborado- res	Guía de Observación Entrevista Encuesta	Tipos de análisis: Cuantitativo Cualitativo

		Ambiente social	<ul style="list-style-type: none"> • Metas • Objetivos • Compañerismo • Comunicación • Conflictos entre personas. 	Colaboradores	Entrevista Encuesta	
		Características personales	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación. • Liderazgo • Identidad • Aptitudes y las actitudes. • Motivaciones • Expectativas 	Administradora Contadora Colaboradores	Entrevista Encuesta	

		Comportamiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento • Capacitación • Productividad • Ausentismo • Rotación • Nivel de Tensión • Satisfacción laboral 	Administradora	Entrevista	
Satisfacción laboral	Es determinada por el tipo de actividades que se realizan, es decir que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezca cierto grado de desafío para que exista el interés.		<ul style="list-style-type: none"> • Remuneración. • Condiciones adecuadas. • Promoción de puestos • Capacitación 	Administradora	Entrevista	



VI. Diseño metodológico

6.1 Tipo de investigación

La presente investigación aplicada es de tipo mixta, ya que se evaluará la realidad que se presenta en la institución en cuanto a su Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral; mediante la aplicación de instrumentos como: guía de observación, encuestas y entrevistas para la recolección de datos, así como el análisis de hallazgos

El estudio se efectuara con base a las situaciones que se presenten durante el periodo investigativo, por tanto, consideramos que es un estudio explicativo. Al ser examinado los acontecimientos que surjan en el lapso que comprende la investigación, se manifestarán un conjunto de variables, las cuales se razonarán según las circunstancias en la que se originan.

La población.

El tema de estudio está dirigido al área administrativa de la Facultad Multidisciplinaria de Estelí para un total de 82 colaboradores.

Muestra

Según Wonnacott & Wonnacott (1989), explican en su libro "Fundamentos estadístico para la administración y economía" que cuando la población es pequeña se le llama "muestreo de población pequeña", por lo tanto, al ser pequeña la población el resultado de la muestra se convierte en censo; sin embargo, en nuestro caso se calculó la muestra con el método aleatorio simple para un universo de 82 colaboradores el cual dio como resultado una muestra de 68 encuestas.

También se consultó a Lic. Alvir Videa, quien explicó que al tener una muestra pequeña de una población pequeña la misma se convierte la misma en censo.



Esta muestra se encuentra constituida por la función de las operaciones en el área contable, administrativa y demás colaboradores.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

k= factor de distribución normal

p= probabilidad de ocurrencia

N= universo

q= probabilidad de no ocurrencia

e=error

n= tamaño de la muestra

k	p	q	N	e
1.96	0.5	0.5	82	0.05

$$n = 1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 82 / 0.05^2 * (82-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5$$

n=68 encuestas

Unidad de análisis.

Basándose en la necesidad de obtener información sobre la incidencia del Clima organizacional para satisfacción laboral de la institución, es preciso aplicar instrumentos de recolección de datos al personal que está directamente ubicado en el área administrativa como: la administradora, contadora y colaboradores administrativo.

Muestreo.

Es probabilístico aleatorio simple, es decir que todos los elementos que forman el universo, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados por la muestra.

Los encuestados que convienen son las de las siguientes áreas:



- Limpieza
- Registro
- Seguridad
- Secretarias
- Inventarios
- Higiene y seguridad
- Cajero
- Jardineros
- Bibliotecarias
- Servicios generales
- Deporte
- Auxiliar contable
- Promotor cultural
- Mantenimiento
- Laboratorios
- Conductores

Métodos y técnicas para la recolección de datos

En cuanto a las técnicas que se emplearan se encuentran:

- Revisión de documento
- Entrevista
- Fichas bibliográficas
- Encuestas
- Guía de observación

Revisión de documentos.

Se entiende como la gama de registros escritos cuyo tema central haya sido la investigación de otras, o recomendaciones para investigaciones futuras.



Es utilizada para obtener y organizar los datos de los libros, tesis, manuales, documentos y toda fuente bibliográfica necesaria para documentar el marco teórico.

Es una técnica de revisión y de registro de documentos que fundamenta el propósito de la investigación y permite el desarrollo del marco teórico y/o conceptual y aborda todo paradigma investigativo por cuanto hace aportes al marco teórico y/o conceptual.

Fichas bibliográficas:

Son tarjetas de forma rectangular de diversos tamaños que se utilizan para registrar los datos extraídos de las fuentes bibliográficas, como libros, revistas, periódicos, y no bibliográficas que son objeto de estudio por las personas que las elabora.

Esta técnica se apoya en hallazgos teóricos para la sustentación de la investigación, permitiendo obtener referencias teóricas conceptuales encontradas en la revisión bibliográfica objeto de estudio. La búsqueda de revisión bibliográfica sobre el tema objeto de investigación, es la selección de material útil para resumir, aclarar y ampliar las fuentes de información.

La revisión bibliográfica está orientada principalmente a proveer al investigador de tres componentes básicos del marco teórico, antecedentes, bases teóricas, y definición de conceptos.

6.2 Etapas de la investigación:

Investigación documental

Antes de dar inicio al desarrollo investigativo de este trabajo fue necesario conocer la principal problemática de la institución, así mismo de la existencia de estudio que se relaciona con la temática elegida, con el fin de tener certeza de que la investigación sea de carácter innovador.

Luego de definir el tema se requirió consultar algunas fuentes de información como: libros, sitios web, tesis, etc. Lo que facilita el desarrollo teórico conceptual importante



y coherente para diseñar el marco teórico de la indagación, utilizando como referencia todo el proceso.

Elaboración de instrumentos:

Entrevistas

La define de la siguiente manera “es una relación directa por la vía oral, se plantean unos objetivos claros y prefijados y al menos por parte del entrevistador con una asignación de papeles diferenciales entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación simétrica. (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994)

La entrevista que se aplicará a la administradora y contadora. Está conformada por una guía de preguntas semi estructuradas con el objetivo recopilar sobre aspectos específicos en torno al tema planteado.

Encuesta:

La encuesta, es la técnica de investigación que permite la comunicación con el sujeto, ya sea escrita o verbal y se logra empleando el método del cuestionario como el instrumento para lograr los datos y se aplicará a los colaboradores administrativos. (López, 2008)

El cuestionario sirve de guía al proceso comunicativo y se puede usar en la encuesta en cualquiera de sus modalidades, sin importar si las preguntas o respuestas sean por escrito o verbalmente.

Guía de observación:

Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema en estudio. (Pineda, Alvarado, & Canales, 1994)



La guía de observación se realizó en el mismo momento que se aplicó la encuesta y la entrevista donde se tomaron en cuenta los siguientes elementos: entorno físico, carga física, aspecto psicosocial y tiempo de trabajo.

Trabajo de campo:

Procedimiento

Esta investigación se basa en la recolección de información para determinar la Incidencia del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de FAREM- Estelí por medio de técnicas como entrevistas a la administradora y contadora, encuestas a los colaboradores administrativos.

Elaboración del informe final

En esta etapa se procesó la información obtenida con el programa SPSS versión 19 bajado libre de internet, con la implementación de los instrumentos a cada colaborador del área administrativa, logrando así diseñar las tablas de contingencia y tabular los gráficos para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.



VII. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

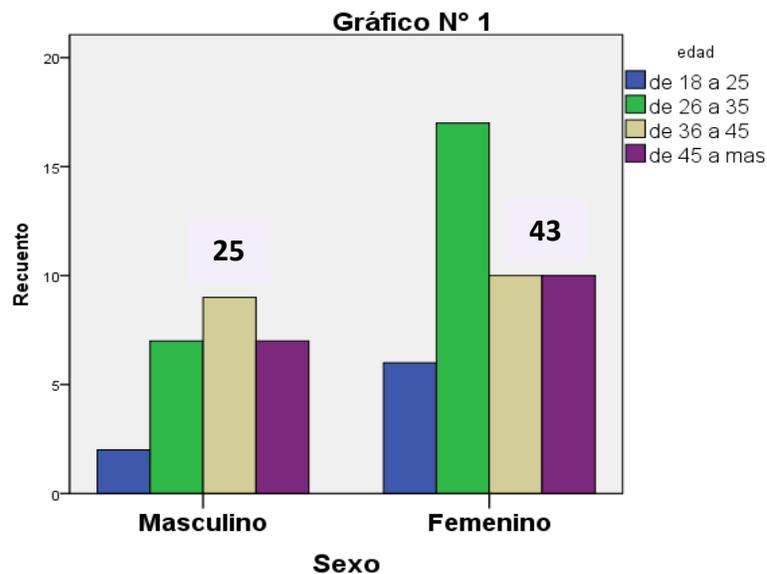
7.1. Clima organizacional versus la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos, a través del trabajo de campo, mostrando por cada instrumento aplicado un resultado específico. Estos se unificaron para obtener la interpretación final, lo cual dio como pauta proponer mejoras que fortalezcan el clima organizacional y la satisfacción laboral.

7.1.1. Generalidades de los colaboradores administrativos

La mayoría de los colaboradores se encuentran en edades comprendidas entre los 18 a 45 años a más, donde 43 personas son del sexo femenino y 25 masculino.

Gráfico 1. Edad y sexo



Fuente: Elaboración propia

En su mayoría todos son licenciados o con alguna especialidad, lo que les permite desempeñar funciones de acuerdo al perfil del puesto que tienen cada uno de los colaboradores del área administrativa y una minoría son bachilleres.

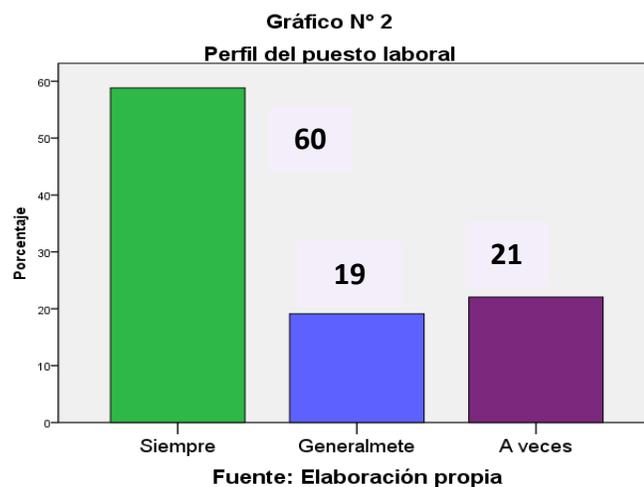


7.1.2. Ubicación de puesto

Es importante recordar que un perfil de puesto también es útil para que un empleado nuevo conozca en detalle el trabajo que debe realizar y cómo se debe hacer, de esta manera la persona contratada tendrá claramente definidas sus funciones, responsabilidades, su forma de trabajar, etc. Cabe señalar, que en muchos casos un descriptor de puesto también es útil para evaluar el desempeño de los empleados.

En el caso de la institución, como se aprecia en el gráfico No.2, el 60% de los colaboradores son ubicados siempre de acuerdo al perfil del puesto, el 19% generalmente y un 21% casi siempre.

Gráfico 2. Perfil puesto laboral.



Es decir, la institución está aplicando su proceso de reclutamiento y selección de acuerdo al perfil del puesto requerido para ejercer el cargo.

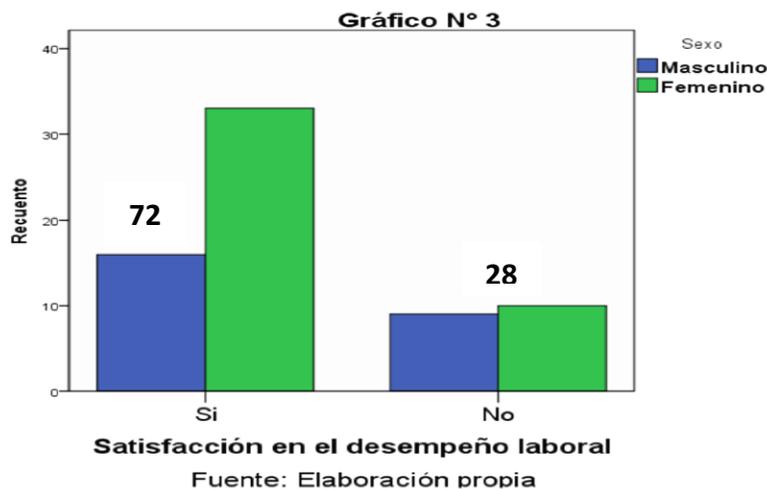
Sin embargo, existen aspiraciones de parte de algunos colaboradores de ser promocionados a un mejor puesto laboral que les permita poner práctica todos sus conocimientos académicos adquiridos.



7.1.3 Clima organizacional

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la institución y al desempeño laboral que engloba el ambiente físico del puesto de trabajo donde el colaborador se siente contento con el entorno inmediato. Con relación a los compañeros de trabajo se crea un ambiente social que ayuda a la productividad a través de la comunicación; de acuerdo a las características personales de cada uno de ellos, implícita la cooperación, el liderazgo y la motivación.

Gráfico 3. Desempeño laboral



De esta manera, se manifiesta en el gráfica n° 3, que 72% personas entre hombres y mujeres están satisfechos en su ambiente laboral y 28% personas están insatisfechas.

Sin embargo, Msc. Vindell (2015), expresó que el clima organizacional de FAREM Estelí área administrativa se desarrolla en un ambiente público donde frecuentan estudiantes y se relacionan con el personal docente y administrativo según la necesidad de atención. Al mismo tiempo, opina que es un ambiente laboral adecuado donde se desarrolla cada una de las actividades y esta se realiza en equipos de



trabajo con el fin del logro y cumplimiento de la misión y visión de la facultad y respetar los principios impulsores de la misma.

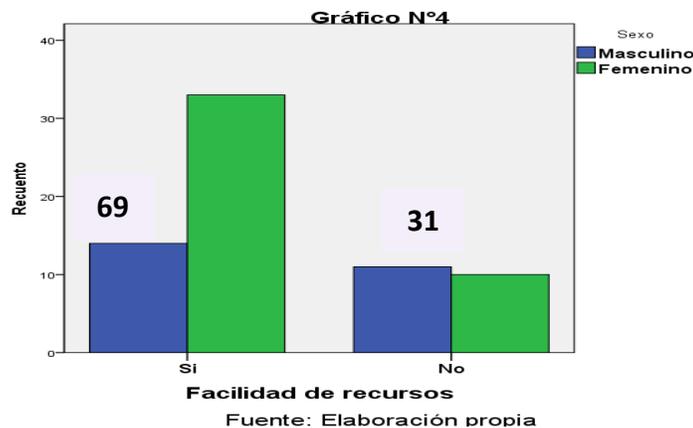
Así mismo, Msc, Peña (2015), considera que el clima organizacional se conjuga en momentos de tensión, exigencias laborales, otros momentos de alegría, de éxitos o logros, y lo imposible es que no se cae en el fatalismo ni en el triunfalismo si no que se trata de trabajar de la mejor manera posible.

7.1.4 Accesibilidad de recursos.

Para obtener eficacia y productividad de un colaborador de la institución, es necesario la disponibilidad de los recursos tanto económicos como materiales para llevar a cabo sus actividades.

Esta productividad se relaciona con los resultados de una actividad productiva y los medios que han sido necesario para alcanzarlos. Lo que en el gráfico n°4, indica que 69% personas entre hombres y mujeres afirman que existe facilidad de recursos para el desarrollo de funciones diarias y 31% expresó lo contrario.

Gráfico 4. Facilidad de recursos.



7.1.5 Ambiente institucional.

El área administrativa se desarrolla en un ambiente público donde frecuentan estudiantes y personal docente relacionándose entre sí, según la necesidad de



atención.

Las diferentes actividades que se llevan a cabo en esta área requieren de un ambiente laboral adecuado para ejercer las diferentes funciones asignadas al puesto de trabajo. Un buen clima organizacional inicia por la comunicación efectiva desde la socialización con los compañeros hasta el desplazamiento hacia a las otras áreas de trabajo.

Gráfico 5. Agrado de la institución.



En la gráfica n° 5, indica que a 76% personas comprendidas entre las edades de 18 años a más les gusta la institución y a 24% lo contrario. Este último, puede ocasionar baja producción, es decir, no realizan sus actividades de forma eficiente.

7.1.6 Satisfacción laboral.

El medio ambiente humano y físico que se ejecuta el trabajo cotidiano es de vital importancia para la satisfacción laboral, el cual se relaciona con la interacción institucional, los recursos asignados y la propia actividad del colaborador.

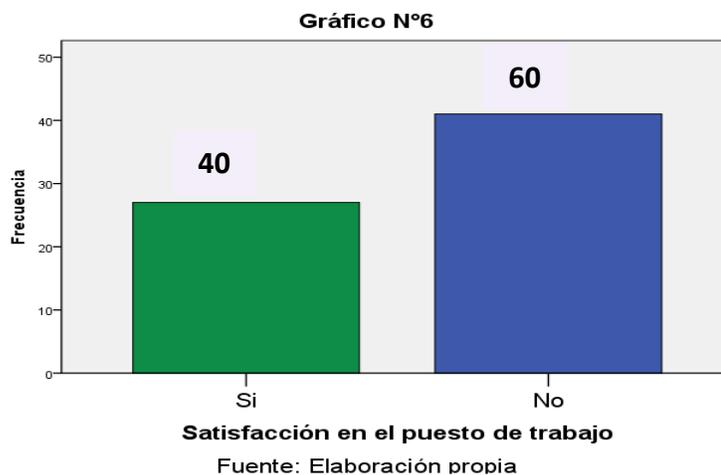
Según, (Litwin, 1968) la satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del colaborador, el grado



de conformidad respecto al entorno de trabajo, la remuneración y las buenas relaciones humanas.

Así, de esta forma se muestra que el 40% de las personas les resulta agradable su puesto de trabajo y 60% están insatisfechos; por lo que no se sienten motivados de ninguna manera, mismo que se relaciona con el porcentaje del 24% que no les agrada trabajar en la institución. Esto nos indica que un buen porcentaje labora solamente por generarse un empleo y contar con un ingreso, lo que afecta la conformidad respecto al entorno de trabajo y las relaciones humanas.

Gráfico 6. Satisfacción en el puesto de trabajo.



Según, (Vindell, 2015) señala que es difícil medir la satisfacción es un aspecto cualitativo y no cuantitativo, lo cual se determina por el resultado de sus operaciones de conformidad con sus funciones.

También, (Peña, 2015) expresó que para medir la satisfacción se habla de momentos subjetivos de satisfechos, poco satisfecho o regular satisfecho. Aunque se requiere evaluar la satisfacción laboral de los colaboradores para determinar su nivel de bienestar y así mejorar las condiciones en que se puede



desenvolver cada uno de ellos.

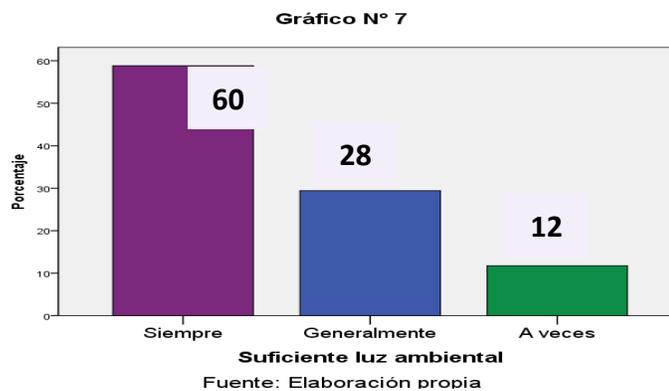
Esto indica que la facultad debe de evaluar que tan satisfecho están sus trabajadores en el puesto de trabajo y si el puesto de trabajo va de acuerdo a sus habilidades y conocimientos.

7. 2. Ambientes físicos que forman parte del clima organizacional

7.2.1 Iluminación

Dentro de las condiciones ambientales, la más importante es la iluminación del sitio de trabajo. Es decir, de la cantidad de luz solar o artificial en el punto donde se ejecuta la actividad, dependerá de la tarea visual que el colaborador deba realizar. La iluminación es importante en el puesto de trabajo ya que se relaciona con el flujo luminoso que recibe contrastando con el color de pintura de las paredes y el mobiliario.

Gráfico 7. Iluminación ambiental



Los colaboradores afirman, que un 60% siempre cuenta con suficiente luz ambiental, generalmente 28% y 12% a veces, de acuerdo al grafico n° 7.



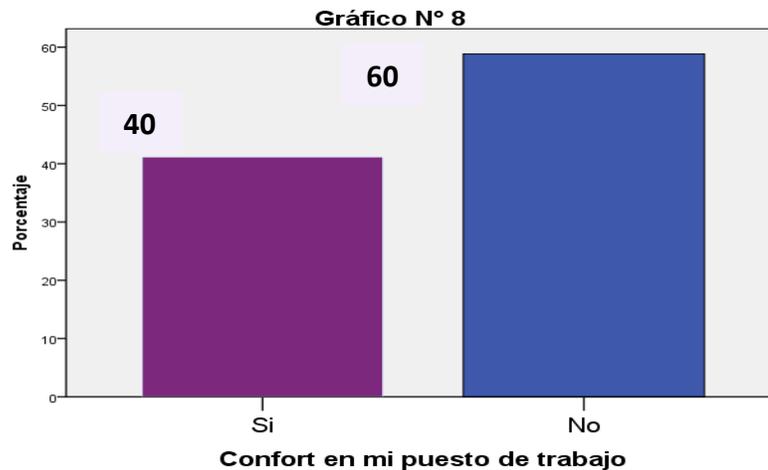
7.2.2 Ergonomía laboral.

El esquema ergonómico del puesto de trabajo intenta obtener un ajuste adecuado entre las aptitudes o habilidades del trabajador y los requerimientos o demandas del trabajo.

El objetivo final es optimizar la productividad del trabajador, al mismo tiempo garantizar la satisfacción, la seguridad y salud de los trabajadores.

La ergonomía adecuada del puesto de trabajo, debe servir para responder a una correcta disposición del espacio de trabajo y así evitar los esfuerzos innecesarios. Por lo tanto, se crea confort en el puesto de trabajo, donde el 60%, no tienen la comodidad requerida para ejercer sus funciones laborales, contrario al 40%.

Gráfico 8. Confort en el puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Vindell (2015), considera que el área de administración cuenta con un espacio reducido para la cantidad de personas que laboran, el cual requiere mayor climatización y mobiliario adecuado. Considerando que cada colaborador debe contar con una área ergonómica suficiente para generar ese confort que demanda al



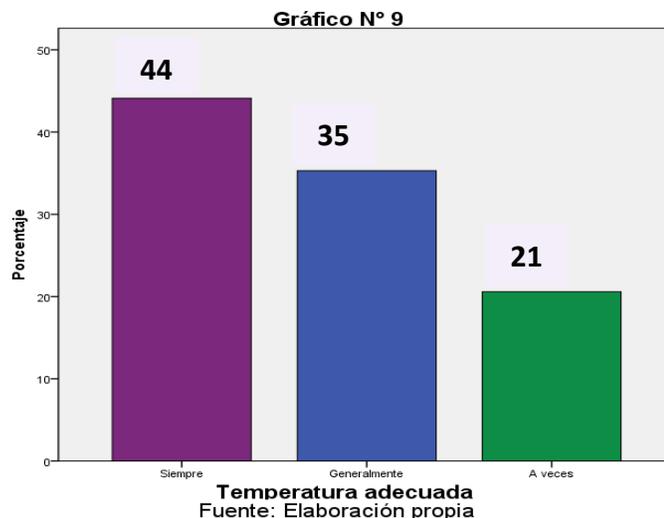
ejercicio de sus labores y resguardo de la información.

7.2.3 Ambiente térmico

El ambiente térmico del lugar de trabajo resulta un factor fundamental para mejorar la adaptabilidad del trabajador a su puesto de trabajo, ya que un ambiente poco favorable influye negativamente en el bienestar de los colaboradores generando una disconformidad de parte de ellos originando una reducción del rendimiento físico y mental, por consiguiente, disminuye la productividad, distrayendo constantemente al colaborador por las molestias generadas.

En gráfico n° 9, se recogen las variaciones de los colaboradores en cuanto al ambiente térmico; donde un 44% expresan que siempre hace calor lo que afecta negativamente sus labores al no tener la comodidad ambiental; mientras el 35% generalmente y a veces 21%.

Gráfico 9. Temperatura adecuada.



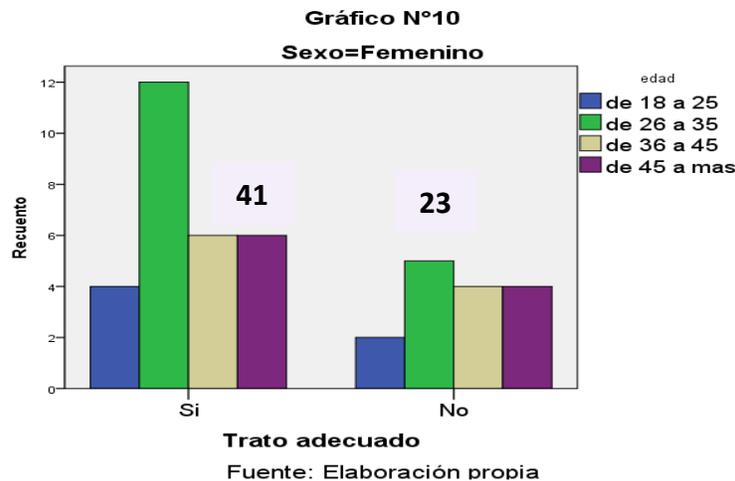
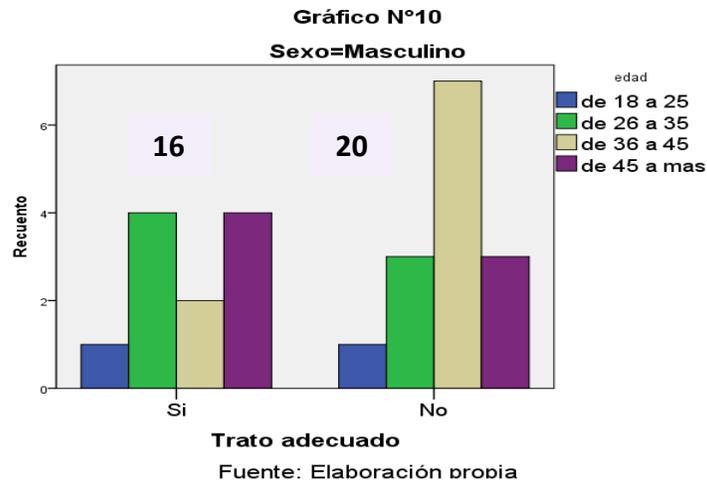
7.3. Evaluación clima organizacional en que se desempeñan los colaboradores del área administrativa.



7.3.1. **Buen trato laboral.**

Un buen ambiente laboral, propicia un trabajo más relajado, una jornada más productiva, y una mejor sensación de bienestar en todos los integrantes del lugar. El éxito que tiene un equipo a la hora de realizar una tarea, así como también el agrado y el interés de las personas por su trabajo tiene estrecha relación con la forma en que las personas se vinculan y se relacionan en el espacio laboral, por lo cual, para llevar a cabo una exitosa administración del recurso humano, se deben observar algunos principios importantes: el respeto, la tolerancia, la disposición y la motivación.

Gráfico 10. Buen trato laboral





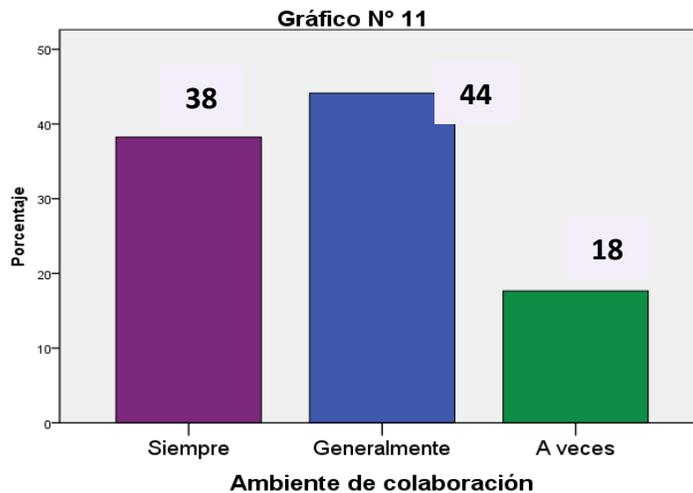
De esta manera entre hombres y mujeres de edades comprendidas de 18 a más, 57% colaboradores consideran que el trato por su jefe es el adecuado; contrario al 43% de los colaboradores.

7.3.2 Ambiente de colaboración.

Ser un buen colaborador en la oficina es una manera de satisfacción en el ambiente. Nos permite sentirnos parte de la institución en la que trabajamos, y también propicia un mejor ambiente de trabajo.

La confianza, el compromiso y la colaboración son factores indispensables para generar un ambiente laboral sano. Un excelente lugar de trabajo, es el resultado del esfuerzo de líderes y colaboradores que en conjunto construyen ambientes laborales idóneos no sólo en pro de la rentabilidad de la institución, sino también del desarrollo de los colaboradores.

Gráfico11. Ambiente de colaboración.



Fuente: Elaboración propia



En el gráfico no.11, refiere que siempre existe un ambiente de mutua ayuda en un 38%. El 44% expresa que generalmente, procurando en lo posible estar a la disposición de ayudar a los demás compañeros y a veces el 18%.

Por otra parte, Vindell (2015), considera que para el logro de un clima armónico y de colaboración depende de la conciencia en la práctica de los principio impulsores de la facultad, no obstante, (Peña, 2015) expresa que un buen ambiente de colaboración se logra a través de una buena comunicación y el respeto mutuo.

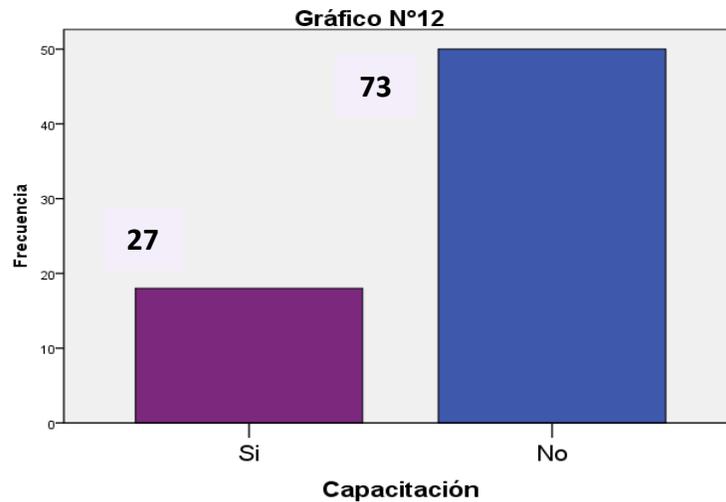
7.3.3 Capacitación.

Capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad. También es una herramienta que no sólo beneficia a los colaboradores, sino un beneficio para la institución, ya que al tener dentro de sus propias filas a profesionales competitivos y capaces, es posible realizar planes de sucesión con colaboradores que ya conocen las políticas y objetivos de la compañía. (Arias Galicia, 1991)

Esto se traduce en grupos de trabajos duraderos y leales con la organización, como lo indica el gráfico n^o.12, donde el 73% de los colaboradores no son capacitados para ejercer con eficiencia sus funciones, no así el 27% de ellos indican que si han sido capacitados. Esto les permite identificar aquellos funcionarios con un alto compromiso con la organización y de buen perfil para ascender a niveles de mayor responsabilidad, o bien, a tareas coherentes con nuevas competencias identificadas.



Gráfico 12. Capacitación.



Fuente: Elaboración propia

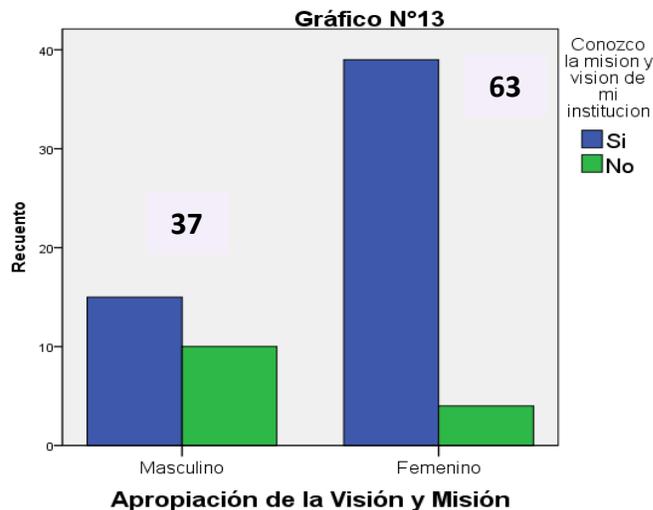
7.3.4 Identidad organizacional.

Identidad organizacional es la personalidad de la entidad, la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. También el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones.

De esta manera los colaboradores deben de estar apropiados con la misión y visión de la institución que los identifica como parte de la misma; precisamente lo muestra el gráfico no.14, que el personal del sexo femenino que representa el 63% están más apoderadas de la misión y visión, contrario al personal del sexo masculino con un 37%.



Gráfico 13. Apropiación de la misión y la visión.



Fuente: Elaboración propia

7.3.5 Reconocimiento laboral.

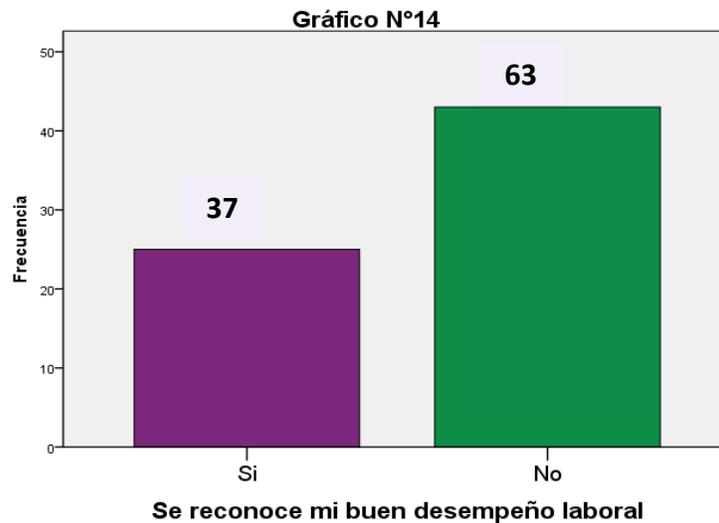
El reconocimiento, es una herramienta que debe estar integrada en el ámbito institucional, que muestra significativamente la autoestima, la asertividad, el rendimiento y el desempeño. Contribuyendo a climas organizacionales positivos, mejoras en el trabajo en equipo y por ende, el funcionamiento de la institución orientado a la calidad y productividad. (Arias Galicia, 1991)

La institución hace reconocimiento como parte de su cultura, entendiendo lo importante que es la retroalimentación positiva (tanto formal como informal), para que los colaboradores sientan que su esfuerzo es valorado, y a su vez, retribuyan con dedicación, entusiasmo y compromiso.

Según el gráfico n° 14, el 63% de los colaboradores del área administrativas expresan que no se les reconoce su buen desempeño laboral, mientras que el 37% reconocen que si se les ha reconocido su buen desempeño laboral en la institución.



Gráfico 14. Desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia

Para (Vindell, 2015), la evaluación de desempeño es buena y aceptada a medida que aumenta el espacio donde se encuentra el colaborador, sin embargo, (Peña, 2015) manifiesta que las evaluaciones expresan un temor cuando no se tiene la costumbre o el hábito, pero que son importantes.

Cabe destacar, que cuando se aplica las evaluaciones de desempeño en las empresas se crean propiedades de superación y mejoras.

7.4. Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral.

En FAREM Estelí, las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral se relacionan entre sí, por aplicar reglas, procedimientos, tramites y normas que llevan a saber con certeza cuál es su trabajo y su función dentro de la organización, adquiriendo desafíos para el cumplimiento de las metas con un espíritu de ayuda mutua entre los colaboradores de forma vertical u horizontal; siguiendo los estándares que se han fijado para la productividad de la organización manteniendo una comunicación fluida entre distintas escalas jerárquicas.



Para un colaborador es tan importante la organización, generando un sentimiento de pertenencia lo que lo hace un miembro valioso del equipo de trabajo, estableciendo buenas relaciones sociales tanto con jefes y subordinados, para un buen desempeño laboral logrando incentivos personales con los de la institución.

7.5. Propuesta de mejoras que fortalezcan el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Para fortalecer el clima organizacional y la satisfacción laboral se propone lo siguiente:

Diseño de puestos de trabajo:

Aunque existen especificaciones del puesto de trabajo con las funciones y procedimientos, es necesario tener en cuenta que las posibilidades de obtener mejores resultados de los colaboradores y del trabajo aumentan cuando estas consideran su trabajo como algo significativo y valioso; proponiendo así, que cada uno de los colaboradores ocupe su puesto de trabajo de acuerdo al perfil de la carrera.

Evaluación del desempeño:

Para (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2000), es un instrumento para mejorar los resultados del talento humano en la organización, por lo tanto, debe ser planeada, coordinada y desarrollada en forma adecuada para que produzca los beneficios del colaborador y la institución. Permitirá que las personas al interior sean retroalimentadas para proporcionarles orientación, autoevaluación, autodirección y autocontrol capacitándolas para que puedan alcanzar mejor los objetivos propuestos.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un importante medio para mejorar y ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la entidad considerando tanto los objetivos de la organización como los objetivos de los individuos.



En cuanto a higiene y Seguridad Laboral se debe tener en cuenta las siguientes condiciones del trabajo: Iluminación, temperatura, y ampliación de espacios en las oficinas permitiendo la libre movilidad de los colaboradores; así como el uso del equipo de protección adecuado para las áreas que lo ameritan.

La capacitación

Juega un papel fundamental, donde se propone la construcción de actividades diseñadas para mejorar el conocimiento, los conceptos, las creencias y actitudes, las habilidades en el desarrollo organizacional.

A través de la capacitación, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos de la productividad.

Medición y/o evaluación del clima organizacional en la institución.

La medición del clima organizacional permite conocer como es percibida la empresa por sus trabajadores; logrando identificar las fortalezas o aspectos bien valorados de la cultura organizacional, así como identificar las fuentes de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Brinda las bases para la planeación e intervención orientadas hacia el mejoramiento de la calidad de vida, la productividad del trabajo, la armonía en las relaciones interpersonales y el desarrollo de la eficiencia de la organización a corto, mediano o largo plazo.

Fortalecimiento de la comunicación.

La comunicación está dirigida a alcanzar la magnitud de funcionar como mecanismo fundamental para la interiorización de conocimientos, la incorporación de habilidades, el perfeccionamiento de las empresas y el fortalecimiento de la cultura organizacional.



Las relaciones entre los integrantes de una organización, constituyen un proceso comunicacional, a través del mismo se emite y obtiene información, se transmiten modelos de conducta, y se enseñan metodologías de pensamientos. Al mismo tiempo, una buena comunicación permite conocer las necesidades de todos aquellos que integran una organización permitiendo construir, transmitir, consolidar y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión y los objetivos de la misma.

Edificar mejores espacios.

Es muy importante lograr que los espacios de trabajo sean cómodos, frescos, amplios, que ofrezcan las mejores condiciones a los colaboradores, así se obtendrá un lugar de trabajo que atraiga y retenga al mejor talento humano y le permita trabajar eficazmente.

La idea es identificar los pequeños cambios que pueden ayudar a disminuir el ruido, equilibrar la temperatura, mejorar la calidad del aire, distribuir adecuadamente los espacios de acuerdo a las funciones y necesidades del colaborador que los ocupe y permitir la mayor entrada posible de luz natural.



VIII. Conclusiones

Con base a los resultados obtenidos se concluye:

El clima organizacional del área administrativa de FAREM Estelí no es satisfactorio.

En lo que se refiere a los **ambientes físicos**:

- **Iluminación:** el área administrativa cuenta con suficiente luz solar y artificial en el interior de cada uno de sus espacios, lo cual permite que los colaboradores realicen sus labores satisfactoriamente.
- **Ergonomía laboral:** el confort de puesto de trabajo no es el adecuado para el ejercicio de funciones dentro del área en la que se desenvuelven.
- **Ambiente térmico:** el hacinamiento que existe dentro de área administrativa provoca temperatura inadecuada, lo que provoca incomodidad, estrés y reduce el rendimiento productivo.

Del **ambiente social**:

Ambiente institucional: a los colaboradores del área administrativa les agrada la institución donde laboran por la buena comunicación y socialización entre los compañeros.

- **Ambiente de colaboración:** generalmente el área administrativa se caracteriza por contar con un ambiente de mutua ayuda entre sus colaboradores, fortaleciendo las relaciones de confianza, compromiso para un ambiente laboral idóneo.
- **Buen trato laboral:** los colaboradores consideran en su mayoría que no reciben el trato adecuado de su jefe inmediato.

De las **características personales**:

Identidad organizacional: la mayoría de los puestos de trabajo del área administrativa están ocupados por mujeres, apropiadas fuertemente de la misión y visión de la institución.



- **Ubicación del puesto:** los perfiles laborales del área administrativa se encuentran asignados según nivel académico, pero no en su totalidad porque la estructura organizativa ya dispone de los puestos que existen actualmente.

Del **comportamiento organizacional:**

Accesibilidad de los recursos: se proporciona en esta área todos los recursos materiales y económicos necesarios, para realizar las labores asignadas con eficiencia y eficacia, llegando a cumplir con las metas establecidas por la institución.

- **Capacitación:** actualmente los colaboradores del área administrativa no han sido capacitados de acuerdo al perfil del puesto de trabajo en que se desenvuelven.
- **Reconocimiento laboral:** el trabajo que realizan los colaboradores en su mayoría no son reconocidos, por lo que es causa de desmotivación tanto personal como profesional, reduciendo la productividad laboral.

De la **satisfacción laboral:**

Es importante proporcionar condiciones favorables de trabajo que implican ambientes adecuados físicos, tiempo y sociales que ayudan al bienestar de los colaboradores para la realización de las tareas asignadas dentro del área.

Implícito está en el puesto de trabajo la remuneración, los reconocimientos monetarios y verbales, así como la promoción de puestos y la apropiada capacitación de acuerdo al perfil ocupacional para que puedan ejercer sus labores con entusiasmo.

Un colaborador satisfecho trabaja motivado, proporciona buenas conductas de comportamiento, tienen buenas relaciones sociales con sus compañeros tanto personales como laborales y es un recurso humano productivo para la institución.

En cuanto a la hipótesis se concluye que existe relación significativa entre las dimensiones del clima organizacional para la satisfacción laboral, por la estructura



organizacional de la institución ya que obedece a las reglas, procedimientos y normas establecidas según el orden de comunicación jerárquica.

El vínculo de las relaciones humanas proporciona un desafío desde lo individual en su puesto de trabajo hasta lo grupal, cuando se requiere de la ayuda o la colaboración mutua, para alcanzar los objetivos propuesto del individuo como de la institución. Es necesario que para llegar a un fin planteado se realice con responsabilidad, por consiguiente, lleva a la satisfacción laboral.



IX. Recomendaciones

La Institución pública está diseñada para atender necesidades sociales mediante el ofrecimiento de servicios dirigidos a la sociedad. Bajo una estructura previamente creada donde se debe trabajar interrelacionadamente y que inevitablemente afecte al medio ambiente.

Para la adaptación a estas nuevas necesidades, es necesario realizar cambios que pueden ser: estructurales físicos y funcionales, que permitan una mayor sensación de amplitud de espacios propio que cause un mayor impacto visual y sensitivo tanto para los colaboradores como para los que requieren la atención de esta área. Los resultados se esperan a un corto plazo, en tanto, los funcionarios puedan lograrlo con efectos inmediatos. Dándole un giro trascendental al clima organizacional para la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa.

Se proponen las siguientes recomendaciones:

- Elaborar una campaña de empoderamiento de la filosofía institucional para el sexo masculino; para que sus colaboradores se identifiquen y apropien de la misión y visión de la institución.
- Fortalecimiento al desarrollo de personal, con el propósito de implantar programas integrales de capacitación ofreciendo herramientas a los empleados para lograr un cambio de actitud, como base para mejorar el desempeño de sus funciones.
- Implementación de programas de evaluación del desempeño y diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Realización de mediciones de clima organizacional periódica, con el fin de mantener un ambiente óptimo para el desarrollo de las funciones laborales.
- Fortalecimiento en la comunicación administrativo organizacional para proporcionar un buen ambiente de trabajo promoviendo la eficiencia laboral.
- Suministrar a cada directivo su espacio físico propio, para que tengan privacidad y puedan resguardar la información institucional.



X. Bibliografía

- A., A. T. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. México: McGraw Hill.
- Alfredo, B. C. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: EUNED.
- Arias Galicia, F. (1991). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Trillas.
- Bergeron, J. L. (1983). *Los Aspectos Humanos de la Organización*. San José: ICAP.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (Quinta Edición ed., pág. 119). Colombia: MCGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, Proceso y Práctica*. En I. Chiavenato, *Administración, 3a. ed.* (págs. 116-118). Bogotá: MCGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. McGrawHill.
- Chruden, H. &. (1980). *Administración de Personal*. Continental .
- Coulter, R. S. (2005). *Administración*. Prentice Hall, Hispanoamericana.
- Definición ABC. (2007- 2015). *definiciónabc*. Recuperado el 6 de Abril de 2015, de <http://www.definicionabc.com/general/estrategia.php>
- Enrique, F. (2004). *Organización de Empresa*. México: McGraw Hill.
- Espinoza Espindola, M., Maceda Méndez, A., & Rodríguez Reyes, B. (2013). *eumened.net*. Recuperado el 5 de Abril de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1344/1344.pdf>
- eumed.net/ libro-gratis*. (2014). Recuperado el 4 de Abril de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1376/presupuesto-ventas.html>
- Ferré Trenzano, J. M., Robinat, J. R., & Trigo Arana, G. (2013). *Marketing y ventas*. Barcelona España: Océano.
- Hernández Sampierí, R., Fern[andez Collado, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). México: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Cuarta edición ed.). México: McGraw Hill.
- Intalencia. (Julio de 2013). *intalencia*. Recuperado el 5 de Abril de 2015, de <http://intalencia.com/wp-content/uploads/2013/07/MERCHANDISING.pdf>



- Kotler, P., & Armstrong, G. (1997). *Mercadotecnia* (6 ta. edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Laurence, G. (1997). *Fundamentos de la Administración Financiera* (Sexta edición ed.). Mexico: Editorial Mexicana.
- Liker, R. y. (1986). *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. México: Trillas.
- Litwin, G. &. (1968). *Motivación Organizacional*. *Business School Press*.
- López, J. P. (2008). *Metodología de la investigación científica* (Sexta ed.). Managua, Nicaragua.
- Newstron, D. K. (2003). *Comportamiento humano en el Trabajo*. Mexico: McGraw Hill.
- P, R. S. (1998). *Comportamiento Organizacional* (Octava Edición ed.). México: Prentice Hall.
- Palomares Borja, R. (2009). *Merchandasing - Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: Esic Editorial.
- Peña, M. K. (Miércoles de Agosto de 2015). Clima organizacional. (M. E. Ingrid Villarreyña, Entrevistador)
- Pineda, E. B., Alvarado, E. L., & Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Washington, D.C. 20037, E.U.A., Washisgton, D.C E.U.A: Organización Panamericana de la Salud.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. En S. P. Robbins, *Comportamiento Organizacional* (Décima edición ed.). Mexico: Pearson Educación .
- Salen, H. (1994). *Loss secretos del merchandasing activo o como ser el número 1 en el punto de venta* (Tercera ed.). Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Stephen, R. (1999). *Satisfacción Laboral*. En R. Stephen, *Satisfacción Laboral* (Octava Edición ed.). Mexico: Prentice Hall, Hispanoamericana.
- Vindell, M. M. (Martes de Agosto de 2015). Clima organizacional. (M. E. Ingrid Villarreyña, Entrevistador)
- Wonnacott, T. H., & Wonnacott, R. J. (1989). *Fundamentos estadístico para la administración y economía*. Limusa.



XI. Anexos



Anexo 1: Encuesta



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA FAREM ESTELI

Encuesta

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional y la satisfacción laboral, como trabajador de institución, en cada uno de los aspectos presentados.

Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

Edad: 18 a 25 años 26 a 35 años 36 a 45 años más de 45 años

Puesto que desempeña _____ Sexo: M ___ F ___

Escala de calificaciones

Grado	Calificación
A	Siempre
B	Generalmente
C	A veces

Asigne con una X el grado que considere conveniente.

PUESTO-EMPRESA

1. El puesto que actualmente desempeño es el adecuado a mis conocimientos.

SI NO

2. Me siento satisfecho con la labor que desempeño dentro de la institución.

SI NO

3. Creo poder superarme dentro de mi puesto y aspirar a uno mejor.

A B C



4. La institución me proporciona los recursos necesarios para poder llevar a cabo mis actividades eficientemente.

SI NO

5. Siento que mi puesto tiene futuro dentro de la institución.

A B C

6. Estoy satisfecho con mi trayectoria en la institución.

SI NO

7. El puesto que ocupo en la institución, está en relación con el nivel de estudios que poseo.

A B C

AMBIENTE FISICO

8. Es agradable el ambiente de la institución.

SI NO

9. Me siento contento con el entorno inmediato de mi puesto de trabajo (mesa, máquina, vehículo, mostrador, etc)

SI NO

10. Acabo la jornada de trabajo cansado como consecuencia del desarrollo de mis funciones.

A B C

11. En mi lugar de trabajo hay suficiente luz natural.

A B C



12. Poseo espacio suficiente en mi puesto de trabajo.

SI NO

13. Tengo suficiente luz eléctrica en mi puesto de trabajo.

A B C

14. Con frecuencia hace calor en mi lugar de trabajo.

A B C

15. Los servicios sanitarios están limpios.

A B C

AMBIENTE SOCIAL

16. Conozco las prestaciones a las que tengo derecho.

A B C

17. De acuerdo con los sueldos que hay en mi institución, considero que debería de ganar más.

A B C

18. En mi institución se respetan las prestaciones de acuerdo a la ley.

A B C

19. El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado.

SI NO



20. En mi departamento existe un ambiente de mutua ayuda.

A B C

21. El trato que recibo de mis compañeros es adecuado

A B C

22. Considero que existe un ambiente de confianza con mis compañeros.

SI NO

23. Existe suficiente apoyo de las otras áreas de trabajo para cumplir con mis funciones.

A B C

24. Considero que mi jefe es un buen generador de un buen ambiente de trabajo.

SI NO

25. Considero que mi jefe es participativo.

A B C

26. Considero que mi jefe es autoritario

A B C

27. Considero que mis compañeros son generadores de un buen ambiente de trabajo.

A B C

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

28. Me han capacitado para desarrollar mi trabajo.

SI NO



29. Considero que la capacitación que he recibido me permite desarrollar adecuadamente mis actividades.

A B C

30. Siento que la institución se preocupa por la adecuada capacitación de los empleados.

A B C

31. Mi jefe se preocupa por capacitarme.

A B C

32. Siento que la capacitación me ha ayudado a crecer dentro de la empresa.

A B C

33. Me gustaría cambiar de puesto de trabajo dentro de la institución.

A B C

34. Me considero mal valorado en el puesto de trabajo que ocupa en la institución.

A B C

35. La capacitación que he recibido me permite ser más productivo.

A B C

36. Siento que mi jefe inmediato está bien capacitado para dar instrucciones a mi área.

A B C



37. Conozco la misión y visión de mi institución.

SI NO

38. Creo que si existiera la posibilidad de ascenso, me tomarían en cuenta.

A B C

39. Se reconoce mi buen desempeño laboral.

SI NO

40. Solo faltó a mis labores cuando tengo verdaderas emergencias.

A B C

Gracias por su colaboración.



Anexo 2: Guía de observación.



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM ESTELI

Descripción de las tareas.

Trata de reflejar una descripción precisa como sea posible de la tarea efectuada por el colaborador en su puesto de trabajo antes de abordar pormenorizadamente cada uno de los elementos de sus condiciones de trabajo.

A. Entorno físico.

1. Ambiente térmico.

- Temperatura en el puesto de trabajo
- Nivel de esfuerzo del trabajador en la realización de una tarea.
- Tiempo de exposición a la temperatura del puesto.
- Variaciones de temperatura si el trabajador se desplaza.
- Utilización de medios de protección.

2. Ruido.

- Nivel sonoro global.
- Nivel sonoro por banda de frecuencias interno.

3. Iluminación

- Nivel de iluminación general
- Nivel de iluminación en el puesto de trabajo
- Grado de contraste entre el color de pintura de paredes y mobiliario.
- Tipo de iluminación (artificial, natural)
- Deslumbramiento de entrada.

4. Ergonomía.

- Ubicación de oficinas respecto al organigrama
- Espacio del mobiliario
- Estado físico del mobiliario.
- Salud laboral (asignación de mobiliario adecuado para una correcta postura)

B. Carga física.

- Posturas y duración en el desarrollo de las tareas asignadas.
- Sexo.



C. Carga mental.

1. Apremio de tiempo.
 - Modo de remuneración
 - Numero de pausas durante la jornada de trabajo.
2. Atención.
 - Riesgos de accidentes
 - Eventualidad de hablar con los compañeros (aglomeración de personal)

D. Aspecto psicosocial.

1. Iniciativa
 - Autocontrol del ritmo de trabajo.
2. Status social
 - Nivel de formación requerido para el puesto.
3. Comunicaciones.
 - Socialización con los compañeros.
 - Desplazamiento a otras áreas de trabajo.
 - Número de personas cercanas.
4. Cooperación
 - Tipos de relaciones de trabajo (funcionales, jerárquicas)

E. Tiempo de trabajo.

1. Tipo de horario.
 - Fijo
 - Turnos
2. Duración del trabajo



Anexo 3. Entrevista



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA

FAREM ESTELI

Objetivo:

Analizar el estado de la satisfacción laboral de los colaboradores de acuerdo al clima organizacional en que se desempeñan.

1. ¿Cómo puede describir el clima organizacional del área administrativa de la institución?
2. ¿Considera que el clima organizacional es el propicio para el buen desempeño de los colaboradores?
3. ¿De qué manera afecta/satisface el clima organizacional a los colaboradores del área administrativa?
4. ¿Cómo mide la satisfacción laboral de los colaboradores?
5. ¿De qué manera aportan los diferentes colaboradores del área administrativa para exista un clima de armonía y colaboración?
6. Describa los diferentes ambientes físicos que componen el área administrativa
7. ¿Qué importancia tiene para usted los ambientes físicos en el operan los colaboradores administrativos?
8. ¿Considera usted que las condiciones de trabajo son las adecuadas?
9. ¿Hasta qué punto es aceptada la evaluación del desempeño de los colaboradores?
10. Le han advertido del sigilo adecuado para el manejo de la información administrativa dentro del área.

Anexo 4

Cronograma de Actividades																											
Actividades	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio										
	(Semanas)				(Semanas)				(Semanas)				(Semanas)				(Semanas)										
Plan o diseño de la investigación	■																										
Elección o delimitación del tema		■																									
Justificación			■																								
Objetivos				■																							
Elaboración del marco teórico					■	■	■	■	■	■																	
Elaboración de hipótesis											■																
Operacionalización de variables											■	■															
Diseño Metodológico													■	■	■												
Elaboración de instrumentos (encuestas, entrevistas, guía de observación)																	■	■	■	■	■	■	■	■			



Anexo 5

Presupuesto Económico

Actividad	NO. Personas	Cantidad	u/m	Costo unitario C\$	Costo Total C\$
Transporte	3	90	carrera	12.00	3,240.00
Alimentación	3	20	cena	80.00	4,800.00
Internet	1	90	hora	10.00	900.00
Impresión	1	60	pagina	5.00	300.00
Fotocopias	1	408	pagina	1.50	612.00
Encuadernado	1	1	pagina	50.00	50.00
Total Gastos.....					9,902.00



Anexo 6. Tablas de Contingencia

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sexo * edad	68	100.0%	0	.0%	68	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia Sexo * edad

Recuento

		edad				Total
		de 18 a 25	de 26 a 35	de 36 a 45	de 45 a mas	
Sexo	Masculino	2	7	9	7	25
	Femenino	6	17	10	10	43
Total		8	24	19	17	68

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

El puesto que actualmente desempeño es el adecuado para mis conocimientos

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

El puesto que actualmente desempeño es el adecuado para mis conocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	40	58.8	58.8	58.8
	Generalmente	13	19.1	19.1	77.9
	A veces	15	22.1	22.1	100.0
Total		68	100.0	100.0	



Fuente: Elaboración propia

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Me siento satisfecho con la labor que desempeño dentro de la institución * Sexo	68	100.0%	0	.0%	68	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia Me siento satisfecho con la labor que desempeño dentro de la institución * Sexo

Recuento

		Sexo		Total
		Masculino	Femenino	
Me siento satisfecho con la labor que desempeño dentro de la institución	Si	16	33	49
	No	9	10	19
Total		25	43	68

Fuente: Elaboración propia

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
La institución me proporciona los recursos necesarios para poder llevar a cabo mis actividades eficientemente * Sexo	68	100.0%	0	.0%	68	100.0%

Fuente: Elaboración propia



Tabla de contingencia La institución me proporciona los recursos necesarios para poder llevar a cabo mis actividades eficientemente * Sexo

Recuento

		Sexo		Total
		Masculino	Femenino	
La institución me proporciona los recursos necesarios para poder llevar a cabo mis actividades eficientemente	Si	14	33	47
	No	11	10	21
Total		25	43	68

Fuente: Elaboración propia

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Me gusta la Institución * edad	68	100.0%	0	.0%	68	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia Me gusta la Institución * edad

Recuento

		edad				Total
		de 18 a 25	de 26 a 35	de 36 a 45	de 45 a mas	
Me gusta la Institución	Si	5	18	14	15	52
	No	3	6	5	2	16
Total		8	24	19	17	68

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

Mi puesto de trabajo (mesa, maquina, vehículo, mostrador, etc) me resulta agradable

N	Válidos	68
	Perdidos	0



Fuente: Elaboración propia

Mi puesto de trabajo (mesa, maquina, vehículo, mostrador, etc) me resulta agradable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	27	39.7	39.7	39.7
	No	41	60.3	60.3	100.0
Total		68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

En mi lugar hay suficiente luz ambiental

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

En mi lugar hay suficiente luz ambiental

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	40	58.8	58.8	58.8
	Generalmente	20	29.4	29.4	88.2
	A veces	8	11.8	11.8	100.0
Total		68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

Tengo espacio suficiente en mi puesto de trabajo

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia



Tengo espacio suficiente en mi puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	28	41.2	41.2	41.2
	No	40	58.8	58.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

Con frecuencia hace calor en mi lugar de trabajo

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Con frecuencia hace calor en mi lugar de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	30	44.1	44.1	44.1
	Generalmente	24	35.3	35.3	79.4
	A veces	14	20.6	20.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado * edad * Sexo	68	100.0%	0	.0%	68	100.0%



Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado * edad * Sexo

Recuento

Sexo			edad				Total
			de 18 a 25	de 26 a 35	de 36 a 45	de 45 a mas	
Masculino	El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado	Si	1	4	2	4	11
		No	1	3	7	3	14
	Total			2	7	9	7
Femenino	El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado	Si	4	12	6	6	28
		No	2	5	4	4	15
	Total			6	17	10	10
Total	El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado	Si	5	16	8	10	39
		No	3	8	11	7	29
	Total			8	24	19	17

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

En mi departamento existe un ambiente de mutua ayuda

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

En mi departamento existe un ambiente de mutua ayuda

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	26	38.2	38.2	38.2
	Generalmente	30	44.1	44.1	82.4
	A veces	12	17.6	17.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	



Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

Considero que mis compañeros son generadores de un buen ambiente laboral

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Considero que mis compañeros son generadores de un buen ambiente laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	7	10.3	10.3	10.3
	Generalmente	20	29.4	29.4	39.7
	A veces	41	60.3	60.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

Me han capacitado para desarrollar mi trabajo

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Me han capacitado para desarrollar mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	18	26.5	26.5	26.5
	No	50	73.5	73.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia



Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sexo * Conozco la misión y visión de mi institución	68	100.0%	0	.0%	68	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla de contingencia Sexo * Conozco la misión y visión de mi institución

Recuento

		Conozco la misión y visión de mi institución		Total
		Si	No	
Sexo	Masculino	15	10	25
	Femenino	39	4	43
Total		54	14	68

Fuente: Elaboración propia

Estadísticos

Se reconoce su buen desempeño laboral

N	Válidos	68
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Se reconoce su buen desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	25	36.8	36.8	36.8
	No	43	63.2	63.2	100.0
Total		68	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia



Anexo n° 7 Sistematización de entrevista

Objetivo:

Analizar el estado de la satisfacción laboral de los colaboradores de acuerdo al clima organizacional en que se desempeñan.

Preguntas	Administradora MSc.. Magdania Vindell	Contadora MSc.. Karla Peña
<p>¿Cómo puede describir el clima organizacional del área administrativa de la institución?</p>	<p>El clima organizacional de FAREM Estelí área administrativa se desarrolla en un ambiente público donde frecuentan estudiantes y se relacionan con el personal docente y administrativo según la necesidad de atención. Dentro de estas, se encuentran las unidades administrativas bajo una unidad jerárquica establecido en el organigrama institucional, definiendo las actividades de cada colaborador en un manual de funciones centralizado en UNAN Managua, cada unidad presenta un jefe inmediato bajo una sola dirección (Decanatura).</p> <p>Es un ambiente laboral adecuado para el desarrollo de cada una de las actividades se trabaja en equipos de trabajo para lograr y cumplir con la misión y visión de la facultad y respetar los principios</p>	<p>Para mí que tengo poca experiencia en temas organizativos que este, es similar a otras instituciones públicas o privadas. Se conjuga en momentos de tensión, exigencias laborales, otros momentos de alegría, de éxitos o logros, y lo imposible es que no se cae en el fatalismo ni en el triunfalismo si no que se trata de trabajar de la mejor manera posible.</p>



	<p>impulsadores de la misma.</p> <p>Las actividades que se desarrollan están inmersas en la sociedad y en el país.</p>	
<p>¿Considera que el clima organizacional es el propicio para el buen desempeño de los colaboradores?</p>	<p>Considero que es el adecuado; sin embargo, hay que mejorar. La facultad tiene un plan de mejoras para los próximos años, el cual está de conformidad a las sugerencias y observaciones emitidas por los pares evaluadores realizadas en el 2014.</p>	<p>Sí cuenta con un clima organizacional, pero podría ser mejor; por que no existen instituciones perfectas, siempre se busca mejorar, vivir actualizándonos en técnicas, etc. Y de acuerdo a la realidad de la institución puedo decir que es bastante bueno.</p>
<p>¿De qué manera afecta/ satisface el clima organizacional a los colaboradores del área administrativa?</p>	<p>Satisface en el desempeño laboral, logrando los objetivos de la institución a través de cada una de las actuaciones, comportamientos, conductas desde la función de su cargo. Considero que el clima organizacional no afecta, si no que favorece.</p>	<p>Afecta que no existe un departamento para brindar mejores condiciones laborales. Limitación de espacio físico (espacio insuficiente), el no cumplimiento con las obligaciones laborales (horarios, jornadas laborales). Satisface que no existe buena comunicación, apoyo mutuo entre los integrantes en las diferentes actividades. La flexibilidad y comprensión en el manejo del tiempo. La motivación laboral (reconocimiento del desempeño laboral).</p>
<p>¿Cómo mide la satisfacción laboral de los colaboradores?</p>	<p>Es difícil medir la satisfacción es un aspecto cualitativo y no cuantitativo. Se determina por el resultado de sus</p>	<p>Para medir la satisfacción y estamos hablando de momentos subjetivos: Satisfecho; Poco satisfecho. No satisfecho: Regular</p>



	operaciones de conformidad con sus funciones.	satisfecho. En mi caso, lo ubico como satisfecho.
¿De qué manera aportan los diferentes colaboradores del área administrativa para que exista un clima de armonía y colaboración?	Los aportes se obtienen en las diferentes reuniones, capacitaciones. Y para el logro de un clima armónico y de colaboración depende de la conciencia en las prácticas de nuestros principios impulsores de la facultad.	<ul style="list-style-type: none"> • A través de la buena comunicación • El respeto mutuo • La colaboración fluida en los aspectos laborales ya que a veces es común que existan personas que buscan entorpecer el trabajo ajeno, eso acá en esta área no existe.
Describe los diferentes ambientes físicos que componen el área administrativa?	<p>Área de Administración: espacio reducido para la cantidad de personas que laboran: Responsables de compras, Oficinista, Secretaria, Asistente, Gestor de compras, Servicios Generales (Hacinamiento) se necesita mayor climatización y mobiliario adecuado.</p> <p>Área de Inventario: laboran 3 personas (actualmente se está construyendo esta área) falta climatización.</p> <p>Área de Registro: laboran seis personas.</p> <p>Conductores: No tienen un espacio definido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Oficinas • Jardines • Aula • Departamentos • Baños • Bares • Salas de reunión
¿Qué importancia tiene para usted los ambientes físicos en el que operan los colaboradores	Es importante el acondicionamiento del espacio físico de los trabajadores por múltiples factores: salud, eficiencia, calidad, productividad,	De mucha importancia porque tiene que haber espacios físicos adecuados tanto para comunicar. Que exista buena ventilación, iluminación que haya higiene en los baños, bares, etc.



administrativos?	rendimiento, mejor, atención, entre otros.	
¿Considera usted que las condiciones de trabajo son las adecuadas?	Considero que las condiciones de trabajo son las adecuadas y mínimas. Sin embargo, la proyección del plan maestro de la facultad es máximo, para garantizar la infraestructura óptima de la facultad, no solo en el área administrativa, si no en la docencia y en las condiciones de espacios para los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Básicos • Mínimas: bueno ay que hacer mejoras • Suficientes: bien con mejoras máximas
¿Hasta qué punto es aceptada la evaluación del desempeño de los colaboradores?	La aceptación es buena esta escala aumenta según el espacio donde se encuentre el trabajador, el desempeño laboral ha sido satisfactorio.	Las evaluaciones implican temor cuando no se tiene la costumbre el hábito, pero son muy importantes. Ya que una vez que los trabajadores se acostumbren, pueden ser vistas con propiedades de superación y mejoras.
¿Existe sigilo adecuado para el manejo de la formación administrativa dentro del área?	Si existe sigilo de información y éste, está de conformidad al reglamento interno, normas técnicas, control interno, etc.	Este es un principio básico en toda institución y específica. En FAREM ha sido una de las cualidades y fortalezas que se ha tenido más en la parte financiera porque es una área delicada.