



Unellez

24303

BA2021000018



## ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

### APROXIMACIÓN ONTOLÓGICA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SUS RELACIONES GERENCIALES EN EL PODER PÚBLICO MUNICIPAL

**Yeccis Rocío Fernández López**

MSc. en Gerencia de la Salud Pública (fernandezyeccis@gmail.com)

#### Resumen

Las instituciones del poder público municipal venezolano, están inmersas en entornos complejos, que buscan resolver problemas de la sociedad. El factor humano, es el más importante, el cual requiere estímulos y motivación, donde esté orientado al logro de objetivos organizacionales, para adaptarse al cambio y de desarrollar sinergia y consolidar estrategias de efectividad, al mismo tiempo, tome en cuenta el factor clave como lo es, el clima organizacional, que les permita tener una actitud positiva o estado emocional para dar respuestas a la sociedad con las cuales interactúan para cumplir su misión social. Este, tiene la intención de presentar la aproximación ontológica del clima organizacional y sus relaciones gerenciales, donde está vinculado a definiciones como: valoración del trabajo, factor humano, perspectiva del trabajador respecto a la satisfacción laboral, estrategias gerenciales. Apoyado, en autores, en la fundamentación teórica, tales como: Landy y Conte (2013); Peña, Olloqui y Aguilar (2013); Larrea y Lezamiz (2015); Gómez, *et al.*, (2012); Abrajan, Contreras y Montoya (2012); Salessi, (2014); Herzberg (1959); Maslow (1943); Aamodt (2010); Bergeron (1983); Baños, (2011); Absalón, *et al.*, (2010); Trives (1974). Metodológicamente, es bajo el paradigma Postpositivista: interpretativo, emergente, con enfoque cualitativo, entrevista en profundidad, para la recolección de la información; también, se presenta los análisis y resultados mediante la categorización, estructuración, triangulación y teorización de una pregunta realizada a tres informantes claves de la alcaldía Rómulo Gallegos, como conclusión los gerentes, empleados y obreros, deben contar con la satisfacción laboral necesaria para una actitud positiva o estado emocional acorde a sus actividades.

**Palabras clave:** Ontología, Clima organizacional, Gerencia municipal.

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 5 Abril 2023

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

**LivRe**  
Revistas de libre acceso

**latindex**





## ONTOLOGICAL APPROACH TO THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS MANAGEMENT RELATIONS IN THE MUNICIPAL PUBLIC POWER

### Summary

The institutions of the Venezuelan municipal public power are immersed in complex environments, which seek to solve problems of society. The human factor is the most important, which requires stimuli and motivation, where it is oriented to the achievement of organizational objectives, to adapt to change and to develop synergy and consolidate effective strategies, at the same time, take into account the key factors it is, the organizational climate, which allows them to have a positive attitude or emotional state to give answers to the society with which they interact to fulfill their social mission. This, intends to present the ontological approximation of the organizational climate and its managerial relations, where it is linked to definitions such as: work valuation, human factor, worker's perspective regarding job satisfaction, management strategies. Supported, in authors, in the theoretical foundation, such as: Landy and Conte (2013); Peña, Olloqui and Aguilar (2013); Larrea and Lezamiz (2015); Gomez, et al., (2012); Abrajan, Contreras and Montoya (2012); Salessi, (2014); Herzberg (1959); Maslow (1943); Aamodt (2010); Bergeron (1983); Baths, (2011); Absalom, et al., (2010); Trives (1974). Methodologically, it is under the Postpositivist paradigm: interpretative, emergent, with a qualitative approach, in-depth interview, for the collection of information; Also, the analysis and results are presented through the categorization, structuring, triangulation and theorization of a question asked to three key informants of the Rómulo Gallegos mayor's office, as a conclusion, managers, employees and workers must have the necessary job satisfaction for an attitude positive or emotional state according to their activities.

**Keywords:** Ontology, Organizational climate, Municipal management.

### Introducción

Los cambios promovidos por la globalización en el entorno empresarial, han hecho del talento humano el principal recurso de las compañías y, por esta razón, el clima organizacional y las relaciones gerenciales, son estrategias para optimizar la gestión de las instituciones del poder público municipal venezolano, el presente estudio, tiene como propósito presentar la aproximación ontológica





del clima organizacional apoyado en conceptos generales que responden a términos de estructuras organizacionales, para formar un clima particular dotado de sus propias características, dentro de este contexto, por lo referente a la justificación, el clima organizacional es el medio donde se manifiestan habilidades, problemas y oportunidades que los trabajadores tienen dentro de la organización, que componen la satisfacción laboral, donde esta definición es conceptualizada por Landy y Conte (2013), como factor clave del clima organizacional.

Seguidamente, la evidencia reciente sobre la perspectiva de la gerencia, los directivos y colaboradores, son propios de la organización mediante nuevas estrategias gerenciales. En sumario, este estudio, se aborda una revisión de la investigación realizada acerca de las teorías de referencias desde el punto de vista ontológico del clima organizacional, como lo son: la teoría de Herzberg (1959), Factores Motivacionales e Higiénicos ; Abraham Maslow (1943), en la teoría de la motivación humana; Aamodt (2010), referente a confianza y motivación de los subordinados; Bergeron (1983), en la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, Joyce y Slocum (1979), Absalón, *et al.*, (2010), con la definición de percepción y Trives, (1974), sobre la transitividad.

Donde, los puntos principales han sido que los factores que más preocupa a los directivos de las organizaciones, es la falta de motivación pues ello influye en el rendimiento y productividad, en la disposición al cambio de creencias, valores y estructura organizacional, donde, los gerentes de las entidades del poder público municipal, deben establecer lineamientos que propicien un ambiente laboral que tengan las condiciones acordes con la satisfacción laboral de los colaboradores, para que se pueda generar una dinámica municipal, orientada al municipio en realizar cambios permanentes en los procesos que se llevan a cabo dentro del marco de la nueva gestión pública en cuanto a: políticas y directrices, comportamiento y condiciones





organizacionales, planes preestablecidos, fomentar positivamente la productividad e impulsar nuevas estrategias gerenciales.

Adicionalmente, dentro de la legalidad este estudio se vincula en el artículo 87 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en la Ley orgánica del trabajo, los trabajadores y trabajadoras (2012), artículos 26 y 35, en la Ley orgánica del Poder Público municipal (2010), artículos 1 y 56, en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005), en los artículos 1 y 53, y finalmente en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2019 -2025), segundo objetivo histórico, para generar satisfacción en el hombre, con el propósito de potenciar al logro personal y el reconocimiento por las actividades desarrolladas.

La siguiente sección de esta investigación, es la fundamentación teórica; por cuanto, el Poder Público Municipal muy especialmente el poder ejecutivo, como lo son las Alcaldías en Venezuela como toda organización de índole oficial están inmerso en el contexto globalizado de la era actual, por lo cual requiere de adaptarse a los vertiginosos cambios y de desarrollar sinergia entre todos los sistemas, recursos y elementos que la integran. En este sentido, existen vertientes organizacionales que pueden descomponerse en términos de estructuras desde la nueva gerencia pública, para formar un clima particular dotado de sus propias características, dentro de este contexto.

Adicionalmente, la satisfacción laboral de los colaboradores, entendiéndose estos como: gerentes, empleados y obreros, que son considerado como factor clave dentro del clima organizacional en las organizaciones del poder público aludido; al respecto, (Landy y Conte, 2013:89), conceptualizan la satisfacción laboral “como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral”. En sumario, es importante que los gerentes de estas instituciones desarrollen una actitud positiva para adaptarse a los cambios de esta era.



Aunado a lo anterior, es fundamental mencionar las aportaciones de autores como (Peña, Olloqui y Aguilar, 2013:37), quienes indican que en la actualidad:

Uno de los problemas que más preocupa a los directivos de las organizaciones, es la falta de motivación y satisfacción laboral en su personal, pues ello influye en el rendimiento, en la disposición al cambio, así como también, en la contribución al logro de los objetivos

Lo anterior, son factores, que sin duda son clave para que las organizaciones muy especialmente a las que se refiere este estudio, para que estas sean exitosas y por ende competitivas en su programa gubernamental, derivado de que el factor humano, es el principal activo con el que cuentan las instituciones del poder público municipal Venezolano. En este sentido, resulta fundamental para las alcaldías que los directivos y colaboradores estén enfocados en el clima organizacional, ya que si hay una atmosfera laboral favorable se verá reflejada en el alcance de los planes preestablecidos y en el logro de los objetivos de estas instituciones. En concordancia, con (Larrea y Lezamiz, 2015:89), mencionan que “la satisfacción afecta positivamente la productividad, al disminuir aspectos como el ausentismo y rotación de personal, que por ende suceden cuando existe insatisfacción”. Por su parte, (Gómez, Becerra, Beltrán, García, y Gómez, 2012:5), proponen que:

El conocimiento de los factores que influyen en la calidad de vida laboral de los trabajadores, es un aspecto importante para cualquier institución, porque permitirá generar información que sirva para la definición de estrategias, ya que el trabajo es una actividad humana individual y colectiva que requiere de una serie de contribuciones, esfuerzo, tiempo, aptitudes, habilidades, entre otras; que los individuos desempeñan esperando a cambio compensaciones económicas y materiales; además, de las psicológicas y sociales, que contribuyen a satisfacer sus necesidades

Este tipo de análisis, es fundamental para los gerentes de las alcaldías, tener conocimiento de las factores que influyen en la calidad de vida laboral, y en la medida en que son cubiertas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener





en su trabajo, ya sea de tipo social, personal, económico o higiénico dentro del entorno laboral. De esta manera, es posible distinguir entre los factores objetivos y subjetivos, en la satisfacción laboral se suele diferenciar entre los factores intrínsecos y los extrínsecos en cuanto a la aproximación ontológica del clima organizacional. Un segundo punto de vista lo señala, (Abrajan, Contreras y Montoya, 2012:105) quienes sugieren que:

Es de suma importancia para las organizaciones conocer la perspectiva del trabajador respecto a la satisfacción laboral, para obtener información valiosa sobre la percepción que tienen de los factores que influyen en el desempeño de su trabajo y de esta manera, se podrán enfocar en la mejora continua de los procesos y la productividad

En efecto, los primeros dependen de la persona, sus aspiraciones, intereses, motivaciones desde la perspectiva del trabajador. Además, es importante obtener información sobre los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores. Igualmente, (Salessi, 2014:101), es partidario que “la satisfacción laboral es considerada una actitud frente a las experiencias laborales”. Al efecto, en el presente, se debe hacer particular énfasis, en lograr un clima organizacional, basado no solo en brindar seguridad laboral y económica, sino que adicionalmente potencie la motivación al logro personal a través del trabajo integrador con mentalidad de logro, la remuneración efectiva y acorde a la actividad desempeñada, el reconocimiento y la expresión del talento humano en todas sus facetas para un crecimiento profesional-personal de los involucrados en estas entidades del poder público municipal buscando la mejora continua en los procesos de estas instituciones.

Desde la perspectiva de la gerencia, los directivos y colaboradores, deben tener relaciones transitivas desde directivos a colaboradores para impulsar las nuevas estrategias gerenciales que potencien el reconocimiento de la labor del colaborador, la identificación con el poder público municipal y el compromiso necesario para cambiar el modelo tradicional donde los colaboradores, eran visto como un instrumento que cumplía las funciones asignadas (desempeño) y





recibía una remuneración no necesariamente acorde con el esfuerzo realizado por estos. No obstante, se debe tener el propósito de cambiar de paradigma tradicional a una arquitectura organizacional acorde a la dinámica actual.

Es evidente entonces; en un tercer punto de vista, es que los factores tales como: la comunicación, la falta de reconocimiento, baja motivación, deficientes relaciones interpersonales y la falta de coordinación entre los equipos de trabajo, los cuales en conjunto forman parte del clima organizacional de las instituciones referidas. En efecto, se hace necesario que los gerentes de las Alcaldías tengan la cualidad de buscar la satisfacción del trabajador y la identificación del mismo, con su labor y con la propia organización mediante nuevas estrategias gerenciales donde los colaboradores, se desempeñen en un ambiente laboral capaz de promover el entusiasmo, la motivación, la buena comunicación entre los involucrados de trabajo, el compromiso, la superación intelectual, la satisfacción laboral, y por consiguiente, tener un enfoque positivo de trascender a metas en el corto y largo plazo, en el entorno público, igualmente, vislumbrar las profundidades del clima organizacional desde el punto de vista ontológico a que se refiere este ensayo científico.

Como síntesis de esta sección, se presenta las teorías referenciales desde el punto de vista ontológico del clima organizacional, en primer lugar, la teoría de Herzberg citado por (García, 2016:28), quien, señala mediante su teoría que “la satisfacción del hombre con su trabajo provenía del hecho de enriquecer su puesto para que de esta manera pueda desarrollar una mayor responsabilidad y experimente a su vez un crecimiento mental y psicológico”. Tomando como referencia la teoría de los Factores Motivacionales e Higiénicos a que alude este autor; por lo tanto, debe ser aplicado al desarrollo de las relaciones gerenciales en las alcaldías como poder público municipal, donde la motivación en el trabajo, se deriva de dos conjuntos de factores, los cuales son: factores higiénicos, donde estos hacen referencia al salario acorde, los





beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de los directivos.

En efecto, el clima organizacional para las relaciones entre la institución y las personas que en estas laboran, deben ser objetivas, además, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal de los involucrados deben tomarse como primera estrategia en la gestión gerencial. No obstante, los factores motivacionales, son los incentivos en el trabajo de las personas por medio de recompensas estas para los colaboradores son una (motivación positiva), o castigos son una (motivación negativa). Un segundo punto de vista referente al clima organizacional, lo señala (Maslow, 1943:463), en la teoría de la motivación humana; esta, se basa en cinco necesidades humanas básicas en las personas definidas en la jerarquía de necesidades que son: “fisiológicas, seguridad, pertenencia y amor, estimado, autoactualización ”.

Un tercer punto de vista desde lo ontológico; es la confianza y motivación de los subordinados. Donde, “el proceso de toma de decisiones el grado hasta el cual los subordinados están motivados para lograr las metas organizacionales y por ende, se puede confiar en que tomen decisiones que ayuden a la organización”. Aamodt (2010:529). De esta argumentación, los gerentes debe emplear un procesos de toma de decisiones, donde los colaboradores de las alcaldías, estén motivados y tengan confianza en las decisiones ayuden a lograr las metas organizacionales desde la nueva gerencia pública requeridas en estas instituciones. Otro planteamiento que es importante considerar desde lo ontológico, es el modelo de causa-efecto, entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, por cuanto “se considera y se ajusta más a la realidad en el trabajo y en la organización” Bergeron (1983:49).

En efecto, este modelo, está basado en la orientación hacia el individuo y hacia las tareas y relaciona el liderazgo que se debe tener en la gerencia, como lo son: la dirección, las relaciones humanas, estímulo a la excelencia, trabajo







en equipo y participación de los colaboradores. Por cuanto, estas orientaciones, se deben tener muy en cuenta en las instituciones del poder público municipal venezolano, para mejorar la imagen ante la sociedad y en un último término, sus acciones, se traduzcan en bienestar para la sociedad. Una de la definición más usada sobre clima organizacional, es la propuesta por Joyce y Slocum citado por (Baños, 2011:40), quienes plantean un enfoque de cuatro principios como lo son:

Primero, todos los climas están sujetos a la percepción a la psicología del individuo por naturaleza, no importa que se esté definiendo de un grupo, división o un subgrupo dentro de la organización. Dado lo anterior, el clima individual, grupal u organizacional representa percepciones obtenidas y compartidas por miembros de unidades sociales. Un segundo principio es que, todos los climas son abstractos. La gente normalmente utiliza información acerca de otras personas y respecto de las acciones de la organización para formarse percepciones sobre el clima. Cuando los individuos hablan sobre su propio clima, suman todas las experiencias propias más todas las percepciones de las experiencias de otros y entonces se forman un mapa cognitivo de la organización

En referencia a lo anterior, un tercer principio del clima organizacional, se afirma que, el clima, se considera perceptual y abstracto, en efecto, está sujeto a los mismos principios de percepción de otros conceptos psicológicos. Es decir, cuando estos principios son utilizados en la percepción de cuestiones laborales, resultan en descripciones multidimensionales. Finalmente, los climas son considerados predominantemente descriptivos más que evaluadores por naturaleza. Esto quiere decir, según el autor citado, que muchos investigadores de clima organizacional, preguntan a los individuos sobre su percepción de su ambiente laboral más que preguntarles o etiquetar su respuesta sobre si el clima es bueno o malo.

Una definición concreta de percepción, que deben tener los gerentes de las instituciones del poder público municipal venezolano, es importante citar, la teoría de Políticas públicas siglo XXI: Caso venezolano. El cual, "se debe distribuir el poder de manera que se construya más poder, pues ésta es la





manera de multiplicar las energías capaces de abordar las demandas, las necesidades que desbordan la capacidad individual establecida socialmente para dar respuesta” (Absalón, *et al.*, 2010:72). De forma análoga, los gerentes del poder público municipal, deben multiplicar las energías capaces de generar un clima organizacional acorde con la satisfacción laboral, que incluya la capacidad individual de los colaboradores y en efecto, permita distribuir el poder para dar respuestas a las demandas de la sociedad, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influye en su motivación y comportamiento en el sistema organizacional para dar respuestas positivas en función de los objetivos estratégicos.

Un aspecto adicional, es que la transitividad es “parte del sujeto e incide en el objeto” Trives (1974:116). En referencia de la clasificación anterior, lo que concierne al ámbito gerencial y las relaciones gerenciales, el gerente del poder público municipal venezolano, debe ejercer su buen juicio para saber qué tanta información debe recogerse del entorno social e institucional, la inteligencia para analizarla, y lo más importante, el valor para tomar la decisión, que se cree adecuada dentro de la gerencia estratégica, aun y cuando esta conlleve una incertidumbre natural, que en la cual implica riesgos que representa percepciones obtenidas y que deben ser compartidas entre los colaboradores aludidos, con el propósito de generar un clima organizacional favorable en estas entidades gubernamentales. En definitiva, el propósito de este estudio, es generar una aproximación ontológica del clima organizacional y sus relaciones gerenciales en el poder público municipal.

### **Materiales y métodos**

Esta investigación, se enmarca en el enfoque epistemológico, para el abordaje científico de la realidad, con el fin de conquistar los propósitos a que manifiesta este estudio, De allí, que la concepción del paradigma de la investigación es una realidad, que “es inatrapable, indescifrable y temporalmente estable” Ascorra y López (2016:2). En el ámbito del abordaje





metodológico de este estudio, se enmarca en el enfoque epistemológico, bajo el paradigma Postpositivista: interpretativo, emergente, con enfoque cualitativo. La orientación ontológica, se configuro con las aportaciones en cuanto al clima organizacional, valoración del trabajo por Berrocal, (2016); factor humano por (SAM, 2010); Además, de González y Musso (2013), concerniente a la perspectiva del trabajador, así como la definición de estrategias gerenciales por Díaz (2013).

Metodológicamente, se empleó el método fenomenológico, el cual, está “incluido el análisis intencional, representa simplemente el examen general de la estructura de los fenómenos de acuerdo con sus ingredientes y su configuración” Spiegelberg (1971:8). En este sentido, se busca comprender la esencia general del clima organizacional y sus relaciones gerenciales en el poder público municipal vivida por los actores sociales en un espacio, tiempo y realidad para arribar al campo de la evidencia pura. De acuerdo con, (Heidegger, 1953:46), argumenta que:

La fenomenología del Dasein es *hermenéutica*, en la significación originaria de la palabra, significación en la que designa el quehacer de la interpretación. Ahora bien, en tanto que por el descubrimiento del sentido del ser y de las estructuras fundamentales del Dasein se abre el horizonte para toda ulterior investigación ontológica de los entes que no son el Dasein, esta hermenéutica se convierte también en una “hermenéutica” en el sentido de la elaboración de las condiciones de posibilidad de toda investigación ontológica.

Sobre esta base, la esencia de generar la aproximación ontológica, es mediante la significación originaria el quehacer de la interpretación de las aportaciones referidas anteriormente, la cual posibilita las condiciones necesarias para estructurar el fenómeno abordado. Por tanto, el escenario seleccionado para el desarrollo del presente estudio, está ubicado en el estado Apure, específicamente en las alcaldías de: Achaguas, municipio Achaguas; Mantecal, municipio Muñoz y Elorza, municipio Rómulo Gallegos. En tal sentido, a fin de lograr una información más completa sobre la aproximación





ontológica del clima organizacional y sus relaciones gerenciales en el poder público municipal, se seleccionaron como informantes clave, mediante entrevista en profundidad a los siguientes colaboradores que laboran en cada alcaldía, según lo especifica la,

Tabla 1  
*Informantes clave*

Numero	Alcaldías	Gerentes	Empleados	Obreros	Totales
1	Achaguas, municipio Achaguas	1	1	1	3
2	Mantecal, municipio Muñoz	1	1	1	3
3	Elorza, municipio Rómulo Gallegos	1	1	1	3
	Totales	3	3	3	9

Fuente: Elaboración propia, 2023

### Análisis y Resultados

Después de todas las consideraciones anteriores expuestas, se presenta, la aproximación ontológica del clima organizacional y sus relaciones gerenciales en el poder público municipal venezolano, mediante el desarrollo del método fenomenológico por el aporte de Spiegelberg (1971) y Heidegger (1953) referente a la hermenéutica, en vinculación con la técnica para obtener información, como lo es, la entrevista en profundidad a los informantes clave de las alcaldías referidas anteriormente, es importante destacar lo definido por Litwin y Stringer citado por (Baños, 2011:40). quienes proponen que el clima organizacional es: “un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese medio ambiente, las cuales se asume, influyen a la motivación y al comportamiento de dichas personas”.





De esta manera, los gerentes de las alcaldías, deben establecer lineamientos que propicien un ambiente laboral que tengan las condiciones acordes con la satisfacción laboral de los colaboradores, de igual forma esos lineamientos gerenciales, deben ajustarse a los factores que influyen en la calidad de vida laboral de los colaboradores y en efecto, adaptarse al cambio con el propósito de desarrollar sinergia de motivación entre los colaboradores y el entorno social de cada municipio. Dándole continuidad al tema de aproximación en este estudio, vinculado con las teorías coadyuvantes desde el punto de vista ontológico y aludiendo a la valoración del trabajo (Berrocal, 2016:73), sostiene, que:

El puesto de trabajo como nexo de unión entre las características de la organización y las personas que forman parte de la misma, va a determinar aspectos tales como las funciones, tareas, responsabilidades, condiciones laborales (...) del empleado que lo desempeña. Asimismo, determinará, en gran parte, las ventajas sociales, el salario, el status personal y profesional del ocupante. Por ello, se puede decir que los puestos de trabajo tienen un valor distinto, tanto para la organización como para la sociedad

Desde la perspectiva de las alcaldías, los gerentes deben tener nexo de unión entre las características de la nueva gestión pública; así como el propósito de determinar factores que propicien condiciones laborales acordes para los colaboradores, las responsabilidades que estos desempeñan, además de las tareas y funciones ejecutadas por estos, para los objetivos de estas entidades públicas, sin olvidar lo referente a un clima organizacional con satisfacción laboral. Por lo anterior, la gerencia, debe valorar el trabajo de los colaboradores, además propiciar ambientes laborales óptimos para el desempeño laboral acorde a la función a ejecutar. Igualmente, para la ponencia del (SAM, 2010:1), el factor humano “es el más importante dentro de una organización. Por tanto, (...) el ser humano que piensa se deriva otro conjunto de características como son: actúa, decide, orienta, elige y determina”.





En esta configuración, desde el punto de vista de la gerencia el poder público municipal venezolano, especialmente los gerentes de las alcaldías, deben potenciar el talento humano de los colaboradores, para que estos actúen, determinen y decidan la acción para una gestión pública municipal acorde a las exigencias de la sociedad. Adicionalmente, (González y Musso, 2013:2). Referente a la perspectiva del trabajador afirman que “el hombre establece un proceso de ideación previa (o teleología) en su mente acerca del medio para la obtención de un determinado fin, que luego mediante la causalidad lo lleva a la práctica”. En efecto, el fundamento ontológico (González y Musso, 2013:3), “radica en la praxis social y dentro de ésta específicamente en el trabajo como categoría originaria del mundo de los hombres”.

En relación con lo antes expuesto, es necesario entender la importancia que tiene la satisfacción laboral desde la perspectiva de los involucrados en las organizaciones del poder público municipal en cada alcaldía. Que en efecto, esta satisfacción, se traduce en productividad laboral y por ende en bienestar para la sociedad de cada municipio como praxis social. Seguidamente, en lo concerniente a la generación de la aproximación ontológica del clima organizacional, es necesario definir las estrategias gerenciales que deben emplear los gerentes, en este propósito (Díaz, 2013:51), define qué:

El papel distintivo de las estrategias en la gerencia de una organización, en la actualidad, ha dado origen a una amplia definición de ésta, en tal sentido, las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito.





A la luz de las circunstancias actuales, referente al poder público municipal de cada municipio, buena parte de los problemas, se genera por no tener una definición amplia en cuanto a las estrategias gerenciales, que se deben aplicar en las entidades aludidas anteriormente, precisamente, porque si no hay objetivos claros y bien definidos desde la gerencia, en efecto, no existirá probabilidad de éxito en estas entidades gubernamentales, por todo lo anterior los gerentes deben abrir un horizonte, al desarrollo de actividades apropiadas, y por ende, a acciones gerenciales pertinentes, para cumplir los objetivos generales, dentro de un clima organizacional acorde con el entorno laboral. Dadas las condiciones que anteceden, en los cuales tanto los gerentes como los colaboradores, entendiéndose como: empleados y obreros, sean, los que permitan generar políticas, directrices, motivación humana, para combinar comportamientos como condiciones organizacionales para el alcance de los planes preestablecidos.

De ahí, que positivamente permitan impulsar nuevas estrategias gerenciales para la productividad; teniendo como fin último la satisfacción laboral dentro de un clima organizacional favorable en estas entidades, para transitar el estudio de lo público municipal, y no escatimado propuestas para acercarse a “lo municipal” para el análisis de los hallazgos que demanda los municipios, en su ámbito de acción y competencias como una estrategia dentro de la gerencia, en este propósito, se presenta la categorización de la primera pregunta realizada, mediante la técnica de entrevista a profundidad a los informantes clave para la recolección de la información; a un (1) gerente, un (1) empleado y un(1) obrero de la alcaldía Rómulo Gallegos, en función de las teorías coadyuvantes, visión intersubjetivas del clima organizacional y la satisfacción laboral como se presenta en la tabla 2.





Tabla 2

Matriz de categorización, textos parciales informantes clave.

Textos Parciales	Categoría	Subcategoría
<p><b>Entrevistador 1:</b> ¿Cómo concibes el clima organizacional en su actividad laboral?</p> <p><b>Informante Clave Gerente 3</b></p> <p>Repuesta: En primer lugar, se debe contar con las <u>condiciones físicas y ambientales en el trabajo</u>. Además, que estén acorde con los <u>beneficios sociales</u> de los involucrados. En definitiva, para poder desarrollar las relaciones entre la institución y las personas que en estas laboran, se necesita compromiso; de tal manera, de generar un trabajo integrador en todas sus facetas, con crecimiento profesional y laboral.</p> <p><b>Informante Clave Empleado 3</b></p> <p>Repuesta: Con un excelente clima organizacional, se lograrán los objetivos de esta institución del poder público municipal. Así mismo, se puede disminuir <u>el ausentismo y la rotación de personal</u> debido a la insatisfacción que influye en la calidad de vida de los involucrados. Finalmente, con el impulso de nuevas estrategias, se hace necesario para promover el entusiasmo como la motivación y lograr mayor productividad.</p> <p><b>Informante Clave Obrero 3</b></p> <p>Repuesta: Dentro de la actividad laboral que se desempeñó, en esta institución, se requiere de factores motivacionales que sean acordes con la satisfacción laboral e</p>	<p>Teorías coadyuvantes</p> <p>Visión intersubjetivas del clima organizacional</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>- Generar políticas y directrices.</p> <p>- Fomentar la motivación humana.</p> <p>- Combinar comportamiento y condiciones organizacionales.</p> <p>- Alcance de los planes preestablecidos.</p> <p>- Fomentar positivamente la productividad.</p> <p>- Impulsar nuevas estrategias.</p> <p>-Satisfacción del hombre.</p> <p>- Potenciar al logro personal.</p> <p>-</p>





incluso, se debe contar un salario acorde con las actividades realizadas, de tal manera de mejorar continuamente los procesos en esta institución del poder público municipal y que exista reconocimiento por las actividades desempeñadas.

Reconocimiento.

Fuente: Elaboración propia, 2023

Seguidamente, se presenta, la estructuración de la información, la cual, ha sido realizada por la autora para representar la información mediante diagrama de flujos multiforme mediante esquemas y flechas, donde estos permiten proporcionar información suficiente, facilitando la interpretación de los hallazgos como se muestra en la siguiente figura 1.

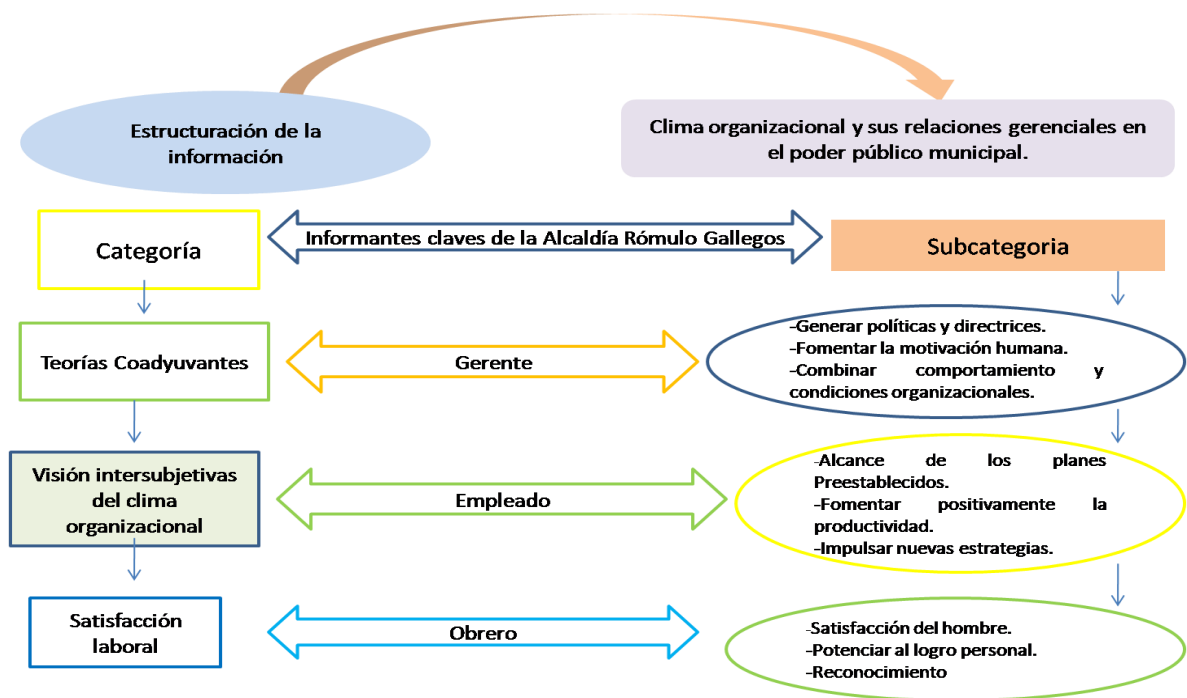


Diagrama 1. Como concibes el clima organizacional en su actividad laboral. Fuente: Elaboración propia, ( 2023)

Figura 1. El clima organizacional en las actividades laborales. Fernández (2023).





### Triangulación

El cual se efectúa para validar los hallazgos del trabajo de campo, en este propósito, la triangulación, “se refiere a la utilización de diferentes tipos de datos, que se debe distinguir de la utilización de métodos distintos para producirlos” Denzin (1989:237). Por lo tanto, es a partir de la información aportada por los informantes clave de la alcaldía Rómulo Gallegos y las teorías relacionadas con el fenómeno, atendiendo el ordenamiento de los temas tratados en este estudio para presentar la información, tal como se detallan en las siguientes (Tablas);

Tabla 3  
Triangulación de informantes clave y teorías. Gerente.

Categoría	Informante Clave Gerente Subcategoría
Teorías coadyuvantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar políticas y directrices.</li> <li>- Fomentar la motivación humana.</li> <li>- Combinar comportamiento y condiciones organizacionales.</li> </ul>
Teoría	Según, (Berrocal, 2016:73) sostiene, que: El puesto de trabajo como nexo de unión entre las características de la organización y las personas que forman parte de la misma, va a determinar aspectos tales como las funciones, tareas, responsabilidades, condiciones laborales (...) del empleado que lo desempeña. Asimismo, determinará, en gran parte, las ventajas sociales, el salario, el status personal y profesional del ocupante. Por ello, se puede decir que los puestos de trabajo tienen un valor distinto, tanto para la organización como para la sociedad. Además, (Larrea y Lezamiz, 2015:89), mencionan que “la satisfacción afecta positivamente la productividad, al disminuir aspectos como el ausentismo y rotación de personal, que por ende suceden cuando existe insatisfacción”.
Síntesis	Para el gerente de la Alcaldía Rómulo Gallegos, destacan, en





	<p>primer lugar, se debe contar con las <u>condiciones físicas y ambientales en el trabajo</u>. Además, que estén acorde con los <u>beneficios sociales</u> de los involucrados. En definitiva, para poder desarrollar las relaciones entre la institución y las personas que en estas laboran, se necesita compromiso; de tal manera, de generar un trabajo integrador en todas sus facetas, con crecimiento profesional y laboral.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia, 2023

Tabla 4

Triangulación de informantes clave y teorías. Empleado.

Categoría	<p align="center"><b>Informante Clave Empleado</b></p> <p align="center"><b>Subcategoría</b></p>
<p align="center">Visión intersubjetivas del clima organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcance de los planes preestablecidos.</li> <li>- Fomentar positivamente la productividad.</li> <li>- Impulsar nuevas estrategias.</li> </ul>
<p align="center">Teoría</p>	<p>Joyce y Slocum citado por (Baños, 2011:40), quienes plantean un enfoque de cuatro principios como lo son: Primero, todos los climas están sujetos a la percepción a la psicología del individuo por naturaleza, no importa que se esté definiendo de un grupo, división o un subgrupo dentro de la organización. Dado lo anterior, el clima individual, grupal u organizacional representa percepciones obtenidas y compartidas por miembros de unidades sociales. Un segundo principio es que, todos los climas son abstractos. La gente normalmente utiliza información acerca de otras personas y respecto de las acciones de la organización para formarse percepciones sobre el clima. Cuando los individuos hablan sobre su propio clima, suman todas las experiencias propias más todas las percepciones de las experiencias de otros y entonces se forman un mapa cognitivo de la organización. También, Litwin y Stringer proponen que el clima organizacional es: “un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese</p>





	medio ambiente, las cuales se asume, influncian a la motivación y al comportamiento de dichas personas” (Baños, 2011:40).
Síntesis	Con un excelente clima organizacional, se lograrán los objetivos de esta institución del poder público municipal. Así mismo, se puede disminuir <u>el ausentismo y la rotación de personal</u> debido a la insatisfacción que influye en la calidad de vida de los involucrados. Finalmente, con el impulso de nuevas estrategias, se hace necesario para promover el entusiasmo como la motivación y lograr mayor productividad.

**Fuente:** Elaboración propia, 2023

Tabla 5

Triangulación de informantes clave y teorías. Obrero.

Categoría	Informante Clave Obrero
	Subcategoría
Satisfacción laboral	-Satisfacción del hombre. - Potenciar al logro personal. - Reconocimiento.
Teoría	(Landy y Conte, 2013:89) conceptualizan la satisfacción laboral “como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral”. Así mismo, (Peña y otros, 2013:37), indican que en la actualidad: Uno de los problemas que más preocupa a los directivos de las organizaciones, es la falta de motivación y satisfacción laboral en su personal, pues ello influye en el rendimiento, en la disposición al cambio, así como también, en la contribución al logro de los objetivos.
Síntesis	Dentro de la actividad laboral que se desempeñó, en esta institución, se requiere de factores motivacionales que sean acordes con la satisfacción laboral e incluso, se debe contar un <u>salario acorde</u> con las actividades realizadas, de tal manera de mejorar continuamente los procesos en esta institución del poder público municipal y que exista reconocimiento por las actividades desempeñadas.

**Fuente:** Elaboración propia, 2023





### Discusión y Conclusiones

De la realidad encontrada, según se desprende del análisis general realizado para la teorización, sobre la base del clima organizacional, se tuvo de acuerdo con los aportes de Berrocal, (2016); Larrea y Lezamiz (2015); Baños, (2011); Landy y Conte (2013); Peña, Olloqui y Aguilar, (2013) vinculado a la información obtenida de los informantes clave. Donde, los gerentes, empleados y obreros de la alcaldía Rómulo Gallegos del estado Apure, deben contar con la satisfacción laboral necesaria para una actitud positiva o estado emocional necesario, y que uno de los factores que más preocupa a los directivos de estas organizaciones, es la falta de motivación pues ello influye en el rendimiento y el compromiso, en la disposición al cambio de creencias, valores y estructura organizacional. Un segundo punto de vista, referente a las conclusiones, es que, el factor humano, es el principal activo con el que cuentan estas instituciones del poder público municipal venezolano, en el cual los gerentes, deben desarrollar una atmósfera laboral favorable de igual forma, se verá reflejada en el alcance de los planes en el ámbito municipal, y que va más allá de su significado en la estructuración del poder hacia lo local.

De ahí, que los gerentes, deben establecer lineamientos que propicien un ambiente laboral que tengan las condiciones acordes con la satisfacción laboral de los colaboradores donde, se generará una dinámica municipal, orientada al municipio a realizar cambios permanentes en los procesos que se llevan a cabo dentro del marco de la nueva gestión pública con acciones gerenciales pertinentes, con el propósito de desarrollar sinergia de motivación entre los colaboradores y el entorno social de cada municipio. Adicionalmente, la satisfacción laboral se suele diferenciar entre los factores intrínsecos y los extrínsecos que forman el entorno de estas entidades del poder público municipal.

Con respecto a las relaciones transitivas desde la perspectiva de la gerencia, se conoció que los gerentes, empleado y obreros, deben tener





relaciones transitivas desde gerentes a colaboradores para impulsar las nuevas estrategias que potencien el reconocimiento de la labor del colaborador, la identificación con el poder público municipal y el compromiso con responsabilidad que en efecto, es necesario para cambiar el modelo tradicional mediante estrategias gerenciales que oriente las relaciones horizontales o verticales que se dan entre los puestos de trabajo de estas instituciones, especialmente las alcaldías objeto de este estudio para desarrollar las tareas con las que se busca lograr los objetivos organizacionales con disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para tener probabilidad de éxito dentro de la gerencia del poder público municipal.

### Referencias bibliográficas

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. 6ª Edición. Por Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. México.[En línea]: <http://repositorio.uasb.edu.bo/bitstream/Aamo...>
- Abrajan, M; Contreras, J. y Montoya, S. (2012). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Enseñanza e Investigación en Psicología*, Volumen (14). Pág. 105-118.
- Absalón, M. C., Moure, R. S., Castrillo, J., Scotto, D. C., Echenique, C., Torres, F., Zorrilla, Y., Díaz, P. J. y Contreras, N. A. (2010). *Políticas públicas siglo XXI: caso venezolano*. [En línea] <http://www.ucv.ve/cendes/textos completos/M...>
- Asamblea Nacional (2005). Ley orgánica de prevención condiciones y medio ambiente de trabajo. Gaceta oficial N° 38.236. Caracas, julio, 2005.
- Ascorra, P. y López, V. (2016). *Investigación cualitativa en subjetividad. Psicoperspectivas individuo y sociedad*, Volumen (15). Pág. 1-4. [En línea] <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v15n1/art01.pdf>
- Baños, V. (2011). "Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México". Universidad Autónoma de Madrid. España. [En línea] [https://repositorio.uam.es/39670\\_baños\\_verónica](https://repositorio.uam.es/39670_baños_verónica)
- Bergeron, J. (1983). *Los Aspectos humanos de la organización*. [En línea] [https://books.google.com/books/about/Los\\_Aspec...](https://books.google.com/books/about/Los_Aspec...)
- Berrocal, F. (2016). *Análisis comparativo de tres métodos de valoración de puestos de trabajo*. (Tesis Doctoral). [En línea] <https://eprints.ucm.es/...>



- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 5453. Caracas, marzo 24.
- Denzin, N. (1989). *Triangulation with diverse intentions - DiVA*. [En línea] <https://bit.ly/2HnCHwA>
- Díaz, Á. (2013). *Estrategias gerenciales presentes bajo el enfoque coaching en pro de la optimización del rendimiento laboral*. (Tesis). [En línea] <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/adiaz/seque...>
- García, Y. (2016). *Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en dos Instituciones de Salud Públicas: caso Hidalgo, México*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de México. [En línea] <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/04CA201601.pdf>.
- Gómez, C.J., Becerra, D.M., Beltrán, M.J., García, L.B., y Gómez, O.M. (2012). *Satisfacción personal del personal de enfermería del área administrativa*. Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social, Volumen (20). Pág. 5-9.
- González, M y Musso, M. (2013). *Aportes desde el pensamiento ontológico al conocimiento de 'lo social'*. (Ponencia). [En línea] <https://www.aacademica.org/...>
- Heidegger, M. (1953). *Ser y tiempo*. México: Fondo de Cultura Económica. [En línea]   
Disponible: <http://www.afoiceemartelo.com.br/posfsa/Autores/Heidegger,%20Martin/Heidegger%20-%20Ser%20y%20tiempo.pdf>
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to Work*. New York Wiley.
- Joyce, W.F. y Slocum, J.W. (1979). *Climates in organizations*. In S. Kerr (ed.), *Organizational behavior*, San Francisco. Grid.
- Landy, J. y Conte, M. (2013). *Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Larrea, I. y Lezamiz, M. (2015). *La satisfacción laboral, requisito previo al éxito empresarial*. Cuarta edición México: Mac Graw Hill.
- La Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal. (2010). Gaceta Oficial Extraordinario N° 6.015. Caracas, diciembre, 2010.
- Maslow, A. (1943). *Abraham Maslow y la psicología transpersonal*. Capítulo 14. Pág. 455-495. [En línea] <http://biblio3.url.edu.gt/Libros>teo-per>
- Peña, C., Olloqui, M. y Aguilar, A. (2013). *Relación de factores en la satisfacción laboral de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metal-mecánica*. Revista Internacional de Administración & Finanzas, Volumen (6). Pág. 115-128.
- Presidencia de la Republica. Ley orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras. Gaceta Oficial extraordinaria N° 6.076, Caracas, mayo 2012.





- Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer plan socialista de desarrollo económico y social de la nación 2019-2025, plan de la patria 2025, hacia la prosperidad económica. Caracas, abril, 2019. [En línea] <http://www.mppp.gob.ve/uploads/2019/04/Pla...>
- Salessi, S. (2014). *Satisfacción laboral: acerca de su conceptualización, medición y estado actual del arte*. Revista de Psicología, Volumen (10). [En línea] <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/satisfaccion-laboral-acerca-conceptualizacion.pdf>.
- Seminario en Administración Municipal (SAM). (2010). *Desarrollo organizacional en el ámbito municipal*. (Modulo 8). [En línea] [http://www.cca.org.mx/html/pdf/modulo8\\_vi](http://www.cca.org.mx/html/pdf/modulo8_vi)
- Spiegelberg, H. (1971). *Los pasos del método fenomenológico. El movimiento fenomenológico*. [En línea] <https://susanagomezo.blogspot.com/2020/04/los-p...>
- Trives, E. (1974). *Entorno a los conceptos de transitividad, complementación y circunstancia desde la teoría actancial y casual: problemas hispánicos*. [En línea] <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/03E...>

### Semblanza de la autora

Yeccis Rocio Fernández López  
C.I.Nº 17.202.679  
T.S.U. En Enfermería (Colegio Universitario de los Teques Cecilio Acosta). Licenciada en Enfermería (ULA), Magister en Gerencia de la Salud Pública (UNERG). Doctorante del Doctorado en Gerencia Avanzada (UNELLEZ) Municipalizada Elorza.  
Correo: [fernandezyeccis@gmail.com](mailto:fernandezyeccis@gmail.com)

