



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
SUBPROGRAMA: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL



**EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LA GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PLANTELES  
EDUCATIVOS DE LA FUNDACIÓN NACIONAL EL NIÑO SIMÓN  
UBICADO EN LA AVENIDA ANDRÉS BELLO DISTRITO CAPITAL**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al Grado de Magíster en Educación  
Mención Gerencial Educacional

**Autor:** Yelitza Mediomundo

**Tutor:** Eduardo Quintero

Caracas, junio de 2014

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he leído el proyecto de Trabajo de Grado, presentado por el ciudadana Yelitzá Mediomundo para optar al Grado de Magíster en Educación Mención Gerencia Educacional, cuyo título tentativo es: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PLANTELES EDUCATIVOS DE LA FUNDACIÓN NACIONAL EL NIÑO SIMÓN UBICADO EN LA AVENIDA ANDRÉS BELLO DISTRITO CAPITAL** y que acepto asesorar al estudiante, en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Caracas, a los 28 días del mes de junio de 2014.

---

**Prof. Eduardo Quintero**

**C. I. 5.276.747**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he leído el proyecto de Trabajo de Grado, presentado por el ciudadana Yelitzá Mediomundo para optar al Grado de Magíster en Educación Mención Estrategias de Aprendizaje, cuyo título tentativo es: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PLANTELES EDUCATIVOS DE LA FUNDACIÓN NACIONAL EL NIÑO SIMÓN UBICADO EN LA AVENIDA ANDRÉS BELLO DISTRITO CAPITAL** y que acepto asesorar al estudiante, en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Caracas, a los 28 días del mes de junio de 2014.

---

**Prof. Eduardo Quintero**

**C. I. 5.276.747**

## INDICE DE CONTENIDO

	pp.
<b>RESUMEN.</b>	iii
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I. EL PROBLEMA</b>	1
Planteamiento del problema...	1
Objetivos de Investigación	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	7
Justificación de la Investigación	7
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	10
Antecedentes de la investigación	10
Bases Conceptuales	13
Clima Organizacional	14
Factores que afectan el Clima Organizacional.	19
Desempeño Laboral	21
Estrategias	24
Estrategias Gerenciales	25
Bases Legales	25
<b>III. MARCO METODOLÓGICO</b>	28
Diseño de la investigación	28
Nivel de la investigación	29
Población y Muestra	30
Población	30
Muestra	31
Técnica de recolección de datos	31
Validez y Confiabilidad	33
Validez	33
Confiabilidad	33
<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	35
<b>REFERENCIAS</b>	36



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
SUBPROGRAMA: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL



**EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
GERENCIA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PLANTELES  
EDUCATIVOS DE LA FUNDACIÓN NACIONAL EL NIÑO SIMÓN  
UBICADO EN LA AVENIDA ANDRÉS BELLO DISTRITO CAPITAL**

Proyecto de Trabajo de Grado

**Autor:** Yelitza Mediomundo  
**Tutor:** Eduardo Quintero  
**Fecha:** Junio de 2014

**RESUMEN**

El presente proyecto de investigación tendrá como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la gerencia de seguimiento y control de los planteles educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón, ubicado en la avenida Andrés Bello, Distrito Capital. El diseño será no-experimental y presentará un tipo de investigación de campo, teniendo un nivel de investigación descriptivo, la población a estudiar será un total de 56 personas que pertenecen a la gerencia de seguimiento y control de los planteles educativos de la Fundación Nacional El Niño Simón, a los cuales se les aplicará la técnica de la encuesta a través de cuestionario como instrumento para la recolección de datos. Los resultados obtenidos serán tomados en cuenta para determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la gerencia de seguimiento y control de los planteles educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón **ubicado en la Avenida Andrés Bello Distrito Capital**

**Descriptores:** Clima Organización y Desempeño laboral, Gerencia de seguimiento y control.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La actualidad se caracteriza, por los cambios dinámicos que se producen en el entorno económico, político, social y cultural de los países, y con estas organizaciones educativas, creando realidades cada vez más complejas. Las instituciones, actualmente se encuentran sometidas a retos y cambios constantes, producto del comportamiento de los escenarios donde actúan, para algunos caso es turbulento, riesgoso, con mucha incertidumbre, consecuencia de su entorno interno y externo, como es en el caso de las instituciones educativas que tienen el reto de construir profesionales competitivos por exigencias sociales, empresariales, económicas e institucionales. De allí, que actualmente las instituciones educativas requieren de la organización un clima institucional que favorezca la calidad educativa en los actores: administrativos de instituciones públicas y privadas que la integran y se vinculan directamente con el trabajo institucional.

El comportamiento de las organizaciones y de los agentes económicos cambia drásticamente; la globalización y la interdependencia son características típicas de esta sociedad post industrial que juegan, y seguirán jugando, un papel decisivo como elementos condicionantes. La sociedad, en la que “somos lo que hacemos”, se ha hecho más compleja. Esta situación exige una respuesta que replante los esquemas teóricos de manera que las propuestas académicas sean coherentes, teniendo en cuenta el clima institucional; por otro lado se proponen técnicas y herramientas que permitan lograr mejores desempeños laboral ante las nuevas exigencias que se les presentan en las instituciones educativas. Estos hechos han llevado a que las

organizaciones se caractericen, por la inexcusable necesidad de ser competitivas. Ante esta situación, cada vez resulta más evidente que deben ser capaces de aprender y de aplicar, convenientemente, los conocimientos adquiridos, esto es lo que se llama aprendizaje organizacional, mejora del clima en el desempeño laboral.

Desde la perspectiva organizacional, una institución que actúe de manera reflexiva, analizando el contexto y los procesos, en un futuro será una organización que aprenderá de experiencias adquiridas con los años. Por consiguiente, se tiene que, el clima de trabajo en las empresas será un componente que puede establecer y al mismo tiempo proveer los procesos organizativos.

El clima de trabajo en las organizaciones educativas constituye uno de los factores determinantes para el progreso de las mismas y facilitar la gestión en el mundo moderno, sin dejar de lado las innovaciones y los cambios a los que estas se enfrenten en la actualidad

Para Díaz y Zavala (2006) el Clima Organizacional está definido como, “la manera en que la gente se siente respecto a su lugar de trabajo, y tiene un impacto poderoso sobre cómo trabajan y cuan duro lo hacen”. (p 24) Estos autores expresan que el clima es el comportamiento que cada individuo refleja dentro de una organización.

Por ende, el clima de trabajo adquiere una dimensión de gran relevancia, por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad de la organización. En este sentido, Robbins (2004) indica que, “casi todas las organizaciones deben ajustarse al ambiente multicultural, las políticas y prácticas de recursos humanos tienen que cambiar a fin de atraer y mantener esta fuerza laboral más diversa” (p. 626). Es decir que a través de los años, se ha puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano, el cual está constituido por una multitud de dimensiones que ajustan su configuración general, y así se puede señalar la forma en que un individuo percibe el ámbito laboral donde se desenvuelve.

En todas las organizaciones, es necesario conocer naturalmente uno de los recursos más importantes o indispensable como es el componente humano; en el cual

influyen muchos factores que determinan su conducta y adaptación dentro de las instituciones.

Así mismo, se han realizado estudios de gran importancia desde un punto de vista educativo, en tal sentido, Ansión (2004) describe como se han desarrollado los procesos y las características estructurales a nivel organizacional de los elementos que interactúan en las escuelas, llegando a la conclusión que es un factor fundamental el tema del clima organizacional para mantener así la satisfacción de las personas que conforman la institución y para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores involucrados.

En este sentido Chiavenato (2005) define el desempeño laboral como toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuestas de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución.

A la par, Ponce (2005) define el desempeño como la actuación del educador y la interrelación dialéctica de las aptitudes profesionales para orientar, guiar, supervisar, controlar y evaluar el proceso de desempeño intelectual del pedagogo en formación.

Es decir, que el desempeño laboral involucra las actividades que el profesor realiza en su labor diaria, además aborda desde la apariencia personal y la forma cómo cada uno valora la calidad de su trabajo y la satisfacción.

Dentro de las organizaciones es importante focalizar el desarrollo de las actividades de trabajo para darle cuerpo a la cultura organizacional que identifica a una institución.

Nerici G (2000) expresa que la Gerencia Educativa es una función de gran importancia dentro del sistema educativo. Consiste en dirigir, orientar y reorientar el proceso general de la administración del sistema. Se basa en el compromiso cooperativo y de equipo; involucra el estudio de las situaciones en que se desarrolla el trabajo educativo; estimula y facilita la elaboración de medios que conduzcan al docente hacia su crecimiento profesional; garantiza que los aprendizajes sean de óptima calidad; asegura el cumplimiento de la Ley Orgánica de Educación y su Reglamento General; gestiona la aplicación de un proceso científico de evaluación, tanto institucional como de rendimiento y de la actuación del Docente.

Estévez, B (2004) La gerencia educativa indica que tiene como función velar por el cumplimiento de los fines y de las normas de educación y así promover el progreso de la enseñanza y mejoramiento de las comunidades. Para cumplir con los objetivos como promover el buen funcionamiento de los centros o organizaciones educativas a través de una gerencia eficiente y efectiva, evaluar los programas y proyectos, adoptar métodos de supervisión orientada a la investigación, evaluación y control de los programas y proyectos de la organizaciones.

Por otra parte, en las organizaciones educativas se debe busca el desarrollo de un perfil integral, coherente y unificado de decisiones; definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

Cabe destacar que para la variable de clima organizacional es de gran importancia la motivación laboral, como un factor determinante dentro de la cultura organizacional educativa para el desarrollo de las relaciones laborales llevadas a cabo en las gestiones del cumplimiento de las funciones.

En este sentido, las instituciones deben crear mecanismos que desarrollen factores motivadores para favorecer el clima en el entorno laboral y así solventar los malestares percibidos en los integrantes de la organización.

En la actualidad, algunas organizaciones educativas en el desarrollo de sus actividades, se han observado la falta de sentido de pertenencia, identidad, compromiso, ausentismo laboral, e irresponsabilidad en el ejercicio de sus funciones, con presencia de elementos conflictivos en relaciones interpersonales, lo cual amenaza el desarrollo del sector educativo y de la organización

En la gerencia de seguimiento y control de los planteles educativo de la Fundación Nacional el Niño Simón, ubicado en la avenida Andrés Bello, Distrito Capital, tiene como misión realizar seguimientos y control de las instituciones educativas para reforzar acciones e impulsar proyectos que favorezcan el bienestar educativo, físico, mental, emocional, espiritual, y que atienda el desarrollo integral de

todos los niños y niñas. Dicha gerencia cuenta con una población 56 distribuidas entre 42 directores, 12 analistas y 2 coordinadores personas, donde se ha observado que no se está cumpliendo a cabalidad con el objetivo de la gerencia que es de controlar y realizar seguimientos a las instituciones educativas.

Cabe tener en cuenta los factores que afectan la relación que mantienen estas conductas con los resultados obtenidos en las instituciones y especialmente detectar la satisfacción con la formación académica recibida en las instituciones. Resulta relevante conocer el nivel en que se encuentran estos elementos, tanto para evidenciar si se están logrando los resultados esperados, como para saber qué medidas correctivas aplicar en el caso de que estos no se encuentren en el nivel esperado y esto se puede lograr a través del estudio del clima organizacional.

Martín, y Núñez (2010) El Clima institucional u organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación de personal, etc.). Todo clima organizacional involucra a los siguientes aspectos:

- Características del medio ambiente de trabajo; características que son percibidas directa o indirectamente por los miembros de la organización, el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- Factores del sistema organizacional y el comportamiento individual (que en el caso de la gerencia el presente estudio se refleja en el rendimiento de las supervisiones dentro de las instituciones).

Igualmente, se ha observado dificultad en las tareas asignadas para ser trabajadas en equipo, asimismo, se observa poca integración del personal, una inadecuada comunicación entre los miembros del equipo con expresiones que denotan agresividad verbal, incumplimiento de normas, inadecuada distribución de las responsabilidades. Estas dificultades afectan notablemente el servicio que presta la organización y la consecución de los objetivos propuestos en la misión de la institución o organización.

Los datos antes expuestos hacen referencia a diferentes elementos, sin embargo, apuntan de manera clara a lo que los expertos denominan Clima Organizacional por lo que resulta particularmente importante determinar cómo afectan estos factores en el desempeño laboral de en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital mencionando factores como motivación en la gerencia, estabilidad en el empleo, motivación en el trabajo que desempeñan, en la parte económica, ambiente laboral de trabajo y la ergonomía que son importantes para los trabajadores en cualquier organización.

Atendiendo a los planteamientos realizados y tomando en consideración la importancia que tiene el Clima Organizacional dentro de la institución, se considera pertinente en este trabajo plantear las siguientes preguntas de investigación como eje central de la misma:

- ¿De qué manera afecta el clima organizacional en el desempeño laboral **de los trabajadores de la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital?**
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral?
- ¿Qué estrategias gerenciales se podrían diseñar, que propicie un clima organizacional favorable para la mejora del desempeño laboral en la gerencia?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo general:**

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital

### **Objetivos específicos:**

1. Describir el nivel del desempeño laboral en la Gerencia Seguimiento y de Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital.
2. Examinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital.
3. Diseñar estrategias gerenciales que propicie un clima organizacional favorable para la mejora del desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital

### **Justificación de la Investigación**

En esta investigación, desde un punto de vista gerencial es trascendental para el estudio de las actitudes, creencias, valores, motivación y sentimientos compartidos de los docentes; constituye aspectos importantes a desarrollarse de manera constante, dada la importancia que tienen y su influencia de forma dinámica en el ámbito educativo, como el arte de orientar, supervisar, organizar, controlar recursos para el logro de los objetivos.

El clima organizacional o clima laboral, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento. Hacer un estudio sobre clima organizacional, proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una organización.

La importancia del estudio del clima organizacional en la gerencia, se basa en la comprobación de cómo éste influye en el comportamiento manifiesto entre, el personal administrativo a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. El clima organizacional permite procesos tales como intervenciones certeras tanto a nivel de diseño, o rediseño, de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, del sistema educativo, entre otros.

El presente estudio resulta además conveniente, ya que determinará el Clima Organizacional y cómo influye en el desempeño laboral en la gerencia de seguimiento y control de los planteles educativos de la fundación nacional el niño simón ubicado en la avenida Andrés bello distrito capital, contará también con la información necesaria para identificar los factores que afectan e inciden en el Clima Organizacional, diagnosticando el nivel de desempeño laboral de los mismos y pudiendo examinar la relación existente entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral para así reconocer sus debilidades y buscar alternativas para mejorarlas o por el contrario reforzar los aspectos favorables.

Así mismo, este trabajo beneficiará tanto al personal Directivo, Coordinadores, Analistas y Gerentes de la Fundación Nacional EL Niño Simón en la avenida Andrés Bello, al proporcionar información necesaria sobre el Clima Organizacional y cómo influye en el desempeño laboral; igualmente, servirá de base para mantener un personal altamente motivado dentro de la institución y cumplir así con las metas organizacionales e individuales de sus miembros.

Del mismo modo, ayudará a identificar los factores internos o externos que influye en el clima organizacional del personal ya que se ha observado que el personal están poco motivado para ejercer su labor, mostrando poco interés en sus responsabilidades, bajo rendimiento, impuntualidad, ausentismo laboral, inconformidad, dificultad en la relación con sus compañeros para trabajar en equipo.

Adicionalmente, este proyecto de investigación ayudará a solventar esta situación a través de un diseño de estrategias gerenciales que propicie un clima organizacional favorable para al desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital .

El gerente debe cumplir con toda sus funciones administrativas como son organizar, planificar, controlar y evaluar para llevar a cabo todo los planes trazados en su planificación, logrando de esta manera un buen producto final. Toda organización debe poseer un organigrama donde sitúa a cada gerente según su función administrativa permitiendo concretar y colocarlo en su nivel correspondiente.

El gerente además de planificar, organizar, controlar y evaluar debe ser creativo, guiar, motivar, observar ya que esto le permite un buen desenvolvimiento con el personal a su cargo logrando de esta manera un mayor rendimiento y eficiencia en el trabajador

Finalmente, la investigación tendrá como propósito ayudar a determinar la influencia del Clima Organizacional en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la avenida Andrés Bello Distrito Capital a través de un estudio de campo, apoyada en un proyecto factible; la recolección de datos se realizará mediante la técnica de la encuesta, esto ayudará a tomar la información necesaria para el diseño de estrategias gerenciales que ayuden a mantener un clima organizacional adecuado dentro del entorno laboral de la institución logrando así un buen desempeño en la gerencia; por lo que, este estudio podrá ser un aporte significativo para futuras investigaciones dentro del área de la gerencia educacional.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes de la investigación**

Los antecedentes de la investigación se refieren a trabajos previos realizados en torno al tema objeto de estudio; en este sentido, fueron revisados los siguientes trabajos:

Núñez (2008), realizó una propuesta de estrategias gerenciales para la optimización del desempeño de la sección de control de estudio del instituto pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez fue proponer estrategias gerenciales que optimicen el desempeño de la sección de control de estudio del instituto pedagógico de Miranda, diagnosticar el desempeño gerencial laboral y organizacional de la sección del control de estudio. El diseño de investigación que se adopta en este trabajo es de tipo descriptivo enmarcado dentro de la modalidad de proyecto factible y a su vez se sustenta en una investigación documental y de campo. La población está compuesta por estudiantes, trabajadores, jefes de la sección de control de estudios. Las técnicas que se utiliza para la selección de las muestras son probalísticos intencional y aleatoria el método para la recolección de datos fue la encuesta y instrumento, el cuestionario. Los resultados obtenidos señalan cuales aspectos muestran debilidades considerables en cuanto al desempeño gerencial, laboral y por ende organizacional.

Odremán (2009), presenta una investigación cuyo propósito fue diseñar un plan de estrategias gerenciales, bajo el enfoque de la motivación afflictiva orientado la optimización del clima organizacional de la coordinación Local de Postgrado, de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador- Instituto de Mejoramiento

Profesional del Magisterio – Núcleo Barinas, para el logro de una mayor vinculación y sentido de pertenencia de sus estudiantes con la institución, para el año 2007. Se utilizo una metodología de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo descriptivo. La población objeto de estudio estuvo conformada por 41 estudiantes de la UPEL - IMPM, tomando como muestra a la totalidad de la población. Al igual las técnicas e instrumento de recolección de datos se centraron en la observación directa y una encuesta tipo cuestionario confirmada por preguntas dicotómicas de respuestas. Como resultado se observó las estrategias de motivación afiliativa diseñadas corresponden a sensibilización, adelanto fantasioso del éxito, crecimiento personal y profesional, trabajo cooperativo y habilidades para la vida, dirigidas a fomentar lazos de afectividad y pertenencia e implementar sistemas de evaluaciones, sociales y colectivos entre los estudiantes dándoles valor intrínseco y calidad a las actividades, consideraciones y propuestas de estos, todo a favor de la productividad académica e institucional.

Vizcarrodo (2009), expuso un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de dirección general de la oficina de Recursos Humanos del Ministerio Poder Popular para la Energía y Petróleo en cuanto a aspectos estructura ambientales y motivacionales que pueden influir en el desempeño personal, lo cual resulta imperativo a la hora de determinar si sus políticas, estrategias son realmente efectivas. Es por ello que se crea la necesidad de diagnosticar el clima organizacional de la Dirección General de la Oficina de Recursos Humanos, de manera tal, que se logre identificar los factores que actualmente influyen en el mismo. La Metodología se enmarco en una investigación de proyecto factible apoyada en una investigación de campo con un diseño no experimental en el nivel descriptivo. La muestra estuvo conformaba por 20 empleados de Dirección General de la Oficina de Recursos Humanos del Ministerio del Poder Popular para la Energía y petróleo. La técnica para la recolección de datos fue la encuesta y como instrumento la se utilizó el cuestionario. Para el análisis de los resultados se utilizó cuadros de frecuencias y porcentaje con gráficos que evidencian la necesidad de utilizar herramientas y estrategias para estudiar el clima laboral dentro de la organización. Este estudio

revelo, que existen diversos aspectos susceptibles de mejorar, entre ellos; que no existe vías formales de comunicación, pero que la comunicación es fluida y existe un alto nivel de satisfacción de los empleados con el espacio físico y con la dirección de la organización.

Topias (2010), presenta un trabajo tuvo como propósito analizar la Relación entre Liderazgo y Clima Organizacional en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana Eduardo Rohl, la metodología empleada está enmarcada en un trabajo de campo no experimental de carácter descriptivo correlacionar, apoyada en la revisión bibliográfica especializada, dicha investigación comprendió las fases siguientes determinación de datos en la escala de tipo likert un cuestionario dirigido a los docentes, al personal directivo. Este instrumento fue sometido a la validación de expertos y posteriormente se realizo el estudio piloto que permitió establecer la confiabilidad, aplicando el paquete estadístico spss con el alfa de cronbach para el tratamiento y análisis de datos se tabulara la información recogida utilizando procedimientos estadísticos descriptivos porcentuales, una vez procesado y analizada la información se formulan las conclusiones, el tipo de liderazgo que se determino en la unidad educativa es adecuado donde los docentes reciben de sus colegas el efecto deseado.

Por consiguiente se observa otras variables de tipo interviente que se encuentra presente de modo implícito en dicha relación. Se recomienda a los Directores que se logre los objetivos y metas de la organización desde la gerencia liderazgo, estilo de líder comunicación, motivación, toma de decisiones y clima organizacional.

Los estudios antes mencionados resultan de gran importancia para el presente proyecto de investigación, puesto que desarrollan temas que sirven de base para el tema en estudio, como propuesta de estrategias gerenciales para la optimización del desempeño, diseñar plan de estrategias bajo el enfoque de la motivación afflictiva orientado a la optimización del clima organizacional y analizar la relación entre el liderazgo y clima organizacional estos estudios permitirán precisar las diferentes experiencias obtenidas en cada investigación para así obtener una guía en la presente investigación.

Para la gerencia es importante mirar las organizaciones con una visión amplia, integradora, realista y no sesgadas por los lineamientos de las teorías gerenciales de modo que con frecuencia ofrecen soluciones y modos de pensar sobre la organización considerando siempre las realidades culturales. Es por esto que los gerentes buscaran un ambiente laboral o clima organizacional que propicie el logro de los objetivos reconocidos y deseados para la organización.

### **Bases Conceptuales**

El basamento teórico del presente estudio se organizó tomando en cuenta las opiniones, enfoques y teorías que distinguen la trascendencia de ambas variables y su correlación, de acuerdo con la finalidad de la investigación, sirviendo de soporte y aportando elementos referenciales que facilitara abordar el estudio desde los ángulos de otras perspectivas, a los fines de enriquecer la investigación planteada.

El estudio se fundamentara según Stoner, Freeman y Gilbert (2006) en la Teoría de las Relaciones humanas como el movimiento que en sentido general describe como interactúa los gerentes con sus empleados. Cuando la administración incita que los empleados trabajen con mejor calidad dentro de la organización se cuenta con las relaciones humanas eficaces.

El enfoque humanista apareció con la teorías de las relaciones humanas en estados Unidos a partir de los años 30, su principal exponente fue Elton Mayo y sus conclusiones se relacionan con el experimento de Hawthorene llevado a cabo 1927 y 1932 en la fábrica de Electric Campony en Chicago. Su nacimiento es gracias al desarrollo de las ciencias sociales especialmente de la psicología y en particular la psicología del trabajo, surgida en la primera década del siglo xx.

Uno de los aspectos más importante fue que identifico la presencia de una organización informal paralela a la organización formal y que esta influía significativamente en el rendimiento del trabajador. Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humana fue humanizar y democratizar la administración, el desarrollo de las llamadas ciencias humanas, la idea de la filosofía

pragmática y el experimento basado en la correlación entre productividad e iluminación en el trabajo, al igual estudio sobre la fatiga accidentes de trabajo, la rotación del personal y los efectos de las condiciones físicas sobre la productividad de los empleados.

Esta teoría concluye que el nivel de producción depende de la integración social, el comportamiento social de los trabajadores, las recompensas y sanciones sociales, los grupos informales, las relaciones humanas, la importancia del contenido del cargo y el énfasis en los aspectos emocionales. En general los trabajadores no actúan ni reaccionan como individuos si no como miembros de un grupo

Tomando en consideración esta teoría que habla sobre las relaciones humanas estudia la organización como grupo de personas, las relaciones grupales e interpersonales que tienen entre empleados y el comportamiento de cada uno de ellos, su autonomía dentro del cargo que desempeñan cada una de las personas que se encuentran dentro de una organización. Esta teoría sirve como basamento teórico para el tema de investigación sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los miembros de la gerencia de seguimiento y control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional El niño Simón, para conocer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de sus funciones dentro de la organización.

## **Clima Organizacional**

Hampton, R. (2010) el clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Es decir que la mayoría de las organizaciones estudia el clima organizacional para alcanzar un progreso tanto en la producción como en la relación entre los trabajadores.

Litwin, stringer Citado por Méndez, Carlos, (2006). “expresa que el clima organizacional es el resultado de los efectos, subjetivos percibidos del sistema formal, estilo informal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes

sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización” (p.47). Indica el autor que el clima organizacional es la consecuencia de acciones personales que presentan los miembros de una organización para desenvolverse dentro de su ambiente laboral.

Chiavenato (2010) el clima organizacional se refiere “al ambiente interno existente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados” (p.86). Chiavenato opina que el clima organizacional se representa como la parte individual de cada persona que pertenece a una organización tomando en cuenta el grado de estimulación hacia la labor que desempeña dentro del lugar de trabajo.

Estewart, (1979) citado por Maldonado define el ambiente total de un centro educativo determinado por todos aquellos factores físicos, elementos estructurales, personales, funcionales y culturales de la institución que, integrados interactivamente en un proceso dinámico, específicos confieren un peculiar estilo o tono a la institución condicionante, a su vez de distintos productos educativos.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional estudiados por los autores como Hampton, Méndez Carlos, Litwin Stringer y Chiavenato mencionan una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros)

Para Chiavenato (2007) y estos autores reflejan como un simple factor cambia de manera el clima organizacional de una empresa, el hecho de solo presentar un apoyo social poco perceptible para el trabajador puede afectar su desempeño. Entre los factores más relevantes para el mejoramiento del clima organizacional están los motivacionales que crean consecuencia dentro del entorno del trabajador, es decir una desmotivación organizacional es un factor para que un trabajador deje de realizar su trabajo y desmejore su personalidad

Según Robbins (2004), la personalidad posee tres condiciones que influyen en el comportamiento organizacional, como:

- Internos: personas que creen que controlan lo que les pasa.
- Externos: sujetos que creen que lo que les pasa está reconocido por fuerzas externas como la suerte y la oportunidad
- Locus de control o lugar de control: el grado en el cual las personas creen que son los constructores de su propio destino. (p 56), Es decir realizan todo bajo su control sin la percepción de los demás.

Para que un jefe logre que su grupo trabaje con eficacia y entusiasmo es necesario que la mantenga altamente motivado. Algunas veces esto no es fácil, debido a que existen grupos con necesidades diferentes y muchas veces desconocidas por el director, hay diversos factores o variables que afectan la motivación dentro de las organizaciones. Tales variables, según García (1995), son:

Las características individuales son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.

- Las características del trabajo: son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.
- Las características de la situación de trabajo: son los factores del ambiente laboral del individuo, factores que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados. (p. 115).

Se puede evidenciar que estos factores mencionados según García (1995) son las características individuales donde se enfocan las ventajas, cualidades que posee cada persona que pertenezca a la organización, en cuanto a las características del trabajo son las funciones que van a desempeñar esta persona que puede que sea de agrado o no a sus intereses personales, al igual que la situación de trabajo se tomara en cuenta los elementos que se desarrollan el contexto laboral que permitirá que el trabajador se sienta motivado., sin un individuo no desarrolla su personalidad dentro de un ambiente laboral no se sentirá motivado a si su jefe lo estimule, el desarrollo de

la personalidad del individuo dentro del ambiente organizacional depende de las cualidades, aptitudes que este tenga, ya que si no se siente identificado con lo que realiza su personalidad no le permite enfocarse en un clima organizacional proactivo que lo motive a diario a pertenecer a un grupo, ejemplo de esto un educando que durante su trayectoria no siente que sus necesidades cubren su trabajo su personalidad no le permite demostrar las aptitudes que posee haciendo que sus funciones no fluyan en su clima organizacional, para un empresario que demuestra en su trabajo que puede realizar todo los tipos de actividades que se le asignan manifiesta el agrado de ser tomado en cuenta.

El jefe o líder para poder lograr que se trabaje con entusiasmo y eficacia se debe mantener el factor motivacional como herramienta del desarrollo de aptitudes de los trabajadores

Según Litwin y Stringer (1978) en el Clima Organizacional de una empresa se podrían encontrar diversas escalas o dimensiones de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado entre ellas tenemos:

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 independencia 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 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 crear 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 estimule 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.

Estas escalas o dimensiones que el autor presenta dentro de un clima organizacional, demuestra que un simple factor cambia la perspectiva del trabajador en su entorno, es decir el individuo considera todo lo que se va dando a su alrededor a pesar de no ser tangible le afecta en su ambiente, la estructura de una empresa en donde solo se trabaja por jerarquización burocrática esto desmotiva al trabajador ya que no se siente en ninguno de los estándares o normativas de esta, pudiendo sentirse su propio jefe sin respetar la normativas creando conflicto, en la actualidad se recomienda que toda aquella institución en donde desee mantener un clima organizacional satisfactorio se pide totalmente eliminar las estructuras de jerarquización, donde todo se debe de dar de manera horizontal todos cumplan sus funciones y sientan una gran sentido de pertenencia en cómo se desarrolla a través del trabajo cooperativo que da como resultado la recompensa, en algunas situaciones este factor de recompensa estimula a que el trabajador continua creando metas personales en su ambiente laboral permitiéndose ver de esta no como castigo sino como la manera de desarrollarse para su mejoramiento personal.

Existen diversos estudios realizados en empresas, donde se evidencian algunos factores fundamentales, los cuales por la valoración de los empleados, influyen notablemente en el clima organizacional de una institución, dentro de estos factores en la investigación de Brunet, (2007) se encuentran:

### **Factores del Clima Organizacional**

**Motivación en la empresa:** Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian su percepción de su empresa como tal, como organización y como lugar en el que trabaja, se realiza y gana una remuneración. Esos estímulos pueden ser positivos o negativos, produciendo motivación o desmotivación. A su vez en la motivación de la empresa participan varios subfactores, tales como:

- **Reconocimiento del trabajo** que realiza el empleado por parte de la empresa, posibilidades de promoción. Atención, por parte de los mandos, a las sugerencias del empleado.

- **Estabilidad laboral**, posibilidad en la formación y el aprendizaje, horario, comunicación.

- **Estabilidad en el empleo**: Posibilidades de aprendizaje y formación “Orgullo de marca” (entendida como satisfacción ante los demás por su propia empresa) Implicación del empleado en la empresa como: Horario de trabajo, Comunicación vertical y horizontal.

- **Motivación en el trabajo**: Es el conjunto de estímulos que siente un empleado, ubicado en un determinado sitio de trabajo en la organización, que fomentan la evaluación de su trabajo, que está realizando. También esos estímulos pueden ser positivos o negativos, motivadores o desmotivadores. Esto influirá los siguientes subfactores:

1. Nivel de responsabilidad que tiene un trabajador en su puesto de trabajo, sentido de pertenencia por lo que realiza.

2. Autonomía y posibilidades de iniciativa que tiene el trabajador en su puesto de trabajo, posibilidades de potenciación, en el lugar de trabajo, de las capacidades que posee el trabajador de formación, de estudios, de experiencia acumuladas posibilidades de autorrealización por parte del trabajador.

- **Motivación económica**: Es el estímulo que se le ofrece a un empleado en razón de las remuneraciones económicas, de todo tipo, que alcanza en su puesto de trabajo.

- **Ambiente laboral**: Está conformado por el ambiente laboral que rodea a cada trabajador. Ese medio lo constituyen las personas que le rodean.

- **Ambiente de trabajo**: Está formado por el entorno físico y material que rodea al trabajador en su propio puesto de trabajo. Este podría ser motivador o desmotivador.

- **La Ergonomía** es un sub-factor que juega un papel en el ambiente de trabajo en aspectos físicos y materiales. Ambiente físico que le rodea (luz, calor, frío, corrientes)

Dicho de otro modo todos estos factores y sub factores nos indican como pueden ser variables al momento de analizar un clima organizacional, una de las

fundamentales herramientas que permite ver como se encuentra el clima organización de una empresa son las evaluaciones 360°, a través de estas conseguimos resultados sobre qué factores podemos fortalecer al momento de crean un clima organizacional propicio tanto para el trabajador como para la institución, hay otras herramientas como las conversaciones horizontales que al igual nos crea que tipo de ambiente desmejora el clima de la organizacional siendo factible a través de estos como podemos lograr observar que factor o sub-factor se debe de mejorar para crear un clima organizacional satisfactorio.

Para esta investigación se denotara que entre los aspectos importantes el desempeño laboral del individuo es cómo esté se desarrolla en su medio de trabajo, es decir, cada persona durante su desempeño manifiesta factores que influyen el sentido de pertenencia con la institución en donde labora y como este factor puede influir en el clima organizacional.

### **Desempeño Laboral**

Fernández (2008) lo define como el conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario, preparación de clase, asesoramiento de los estudiantes dictado de clase, clasificación de los trabajos.

Chiavenato (2005) “expresa el desempeño laboral como toda acción realizada o ejecutada por el individuo, en respuestas de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución” (p522)

Shermerhor. (2002) “define el desempeño laboral como la cantidad y calidad de las tareas realizadas por un individuo o grupo de ellos en el trabajo (p309).

En relación a las definiciones de los autores anteriores hace referencia a la forma de cómo se realiza el trabajo, actividades, saberes y forma de relaciones que se comprenden en la calidad global de la tarea que desempeña dentro de la organización.

Cabe considerar que en esta sección se describirán las distintas dimensiones del desempeño laboral:

## **Mediación Pedagógica**

Gutiérrez, y Prieto (2010) definen la mediación como un proceso que se utiliza para animar, orientar, y facilitar una situación dada y la pedagogía es la ciencia que tiene por objeto de estudio a la formación y estudia la educación fenómenos socioculturales y específicamente humanos. La mediación pedagógica es el proceso mediante el cual el maestro dirige la actividad comunicación, es decir la participación de los alumnos, hacia el logro de objetivos que desarrollan las competencias necesarias para la vida social, consiste en acompañar y promover el aprendizaje.

García (2009) dice “Es mediación cognitiva porque debe ser consciente, significativa, recíproca, intencional y trascendente. Esto exige que el educando conozca los procesos que genera. No es reencuentro sino acción entre dos, experiencia de ser y de crecimiento. No hay imposición, sino cercano acompañamiento y selección de las óptimas condiciones para acceder a los aprendizajes” (P 1)

Corica y Hernández (artículo) “Es el conjunto de acciones, recursos y materiales didácticos que intervienen en el proceso educativo para facilitar la enseñanza y aprendizaje” (p 3)

Según los autores anteriormente mencionados la mediación pedagógica es el tratamiento de contenidos y de las maneras de expresar los diferentes temas a fin de hacer posible el acto educativo tomando en consideración la participación, creatividad, expresividad esto permite que el estudiante sea protagonista de su propia enseñanza , tomando en cuenta los ambientes de aprendizaje que es un factor esencial para que la participación sea genuina y poder promover el desarrollo integral del educando.

## **Las habilidades del aprendizaje**

Son las destrezas de que dispone una persona para aprender, es decir como capta la información que ve, lee y oye, que hace para procesar esa información, como la guarda en la memoria, como la utiliza para razonar y resolver problemas.

Gallego (2002) “entendida como la operaciones del pensamiento con las que trabaja el alumno en el proceso de desarrollo de currículo, son herramientas de inestimable valor, una metodología para enseñar a pensar en el aula y potenciar un aprendizaje activo” (p 216)

Mora (1977) “son forma efectiva de actuar que se pueden desarrollar y mejorar, el resultado que espera lograr un maestro con este aprendizaje y desarrollar la habilidad y crear hábitos para emplearla en situaciones en que sea apropiada” (p15)

Tomando en cuenta lo expresado por los autores antes mencionados las habilidades del aprendizaje esta en orientar la enseñanza por medio de metodologías asumiendo el campo de responsabilidad frente a la circunstancia, es la clave de la conciencia en relación a los dominios del lenguaje, corporal y emocional en el proceso de los aprendizaje.

## **Gerencia**

Marchena (2007) “Dice que la gerencia es trabajar con y para la gente y en esto, propiciar la máxima interacción y cooperación del grupo es vital. Es utilizar el conocimiento científico y administrativo para sacarle el mayor provecho a los recursos” (p.13)

Drucker. (1994) Es la función específica de organización de la sociedad actualizada. Es el arte liberal porque se trata de los fundamentos del conocimiento y el autoconocimiento, la sabiduría y el liderazgo.

Guèdez (1998) define que la gerencia es un proceso y se caracteriza por estar compuestos de dos dimensiones una estructuradas porque apoya en principios validos y sistematizados se planifica, organiza y evaluar y la desestructurada se desenvuelve en una dinámica abierta y escenarios cambiantes. Esta dimensiones comprende todo lo concerniente a la acción de dirigir o gerencial.

## **Gerencia Educativa**

Graffe (2004) Es el proceso a través del cual se oriente y conduce la labor docente y administrativo de las escuelas o instituciones y su relación con el entorno, para seguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros

Manes (2003) Dice que es el proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades criterios orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica.

Amarante (2000) Define la gerencia educativa como el proceso de organización de recursos para lograr las metas preestablecidas, a través de una organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización.

En el presente trabajo de investigación se pretende estudiar el clima organizacional en el desempeño laboral en la gerencia de seguimiento y control de los planteles educativos de la fundación nacional el niño simón ubicado en la avenida Andrés bello distrito capital en este sentido la gerencia juega un papel importante para la investigación ya que la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizado y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Toda institución educativa debería poseer gerentes que incentiven la calidad del proceso enseñanza y un buen desempeño laboral en razón del clima organizacional.

## **Estrategias**

Carrasco (2004) “Se refiere, etimológicamente, el arte de dirigir las operaciones militares. En la actualidad su significado ha sobrepasado su inicial ámbito militar y se entiende como habilidad o destreza para dirigir un asunto” es decir que la estrategia representa todos los actos favorecedores que utilizan para guiar el aprendizaje.

Hernández (1998) dice son grandes herramientas con las que cuentan los maestros, los niños y niñas de cualquier edad o nivel escolar, se usa cuando tienen que comprender un texto, adquirir conocimiento, resolver un problema, participar o

aprender" (p71). En cuanto a lo expuesto las estrategias son todos los métodos que el profesor o maestro elabora para poder dirigir el aprendizaje de los niños y niñas.

### **Estrategias Gerenciales**

Koontz (1991) las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en prácticas una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concedido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. Se puede definir como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que faciliten el logro de los objetivos organizacionales.

Para esta investigación se podrían utilizar diferentes actividades y recursos tales como talleres de liderazgo, motivación, comunicación, trabajos en equipo, evaluación del desempeño, planificaciones estratégicas para la elaboración de sus actividades, para garantizar los logros de los objetivos como elemento estimulante e impulsar el rendimiento en el desempeño laboral de los miembros para promover un ambiente que conduzca a un clima organizacional favorable.

### **Bases Legales**

En la presente investigación se vincula con leyes que permiten a los trabajadores y patronos seguir reglamentos y normas para el bienestar de ambas partes, entre estas un clima organizacional que garantice un buen desarrollo laboral

En tal sentido, la Ley Orgánica del Trabajo (2012), en el Capítulo V de las Condiciones Dignas de Trabajo, Artículo 156, menciona que:

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

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.

e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.

La Ley orgánica del trabajo ha sido una de las leyes que actualmente hace respetar los beneficios tanto de los trabajadores como los patronos climatizando entre ambas partes que se cumplan para el buen desenvolvimiento de la labor dentro de las organizaciones, por otra parte fundamenta el desarrollo de otras leyes que permiten al trabajador mejorar su desempeño laboral dentro de una institución.

Por su parte, la LOPCYMAT (2005), dicha Ley regula todo lo relacionado con la Salud de los Trabajadores, tiene como propósito fundamental, establecido en su Capítulo I, garantizar a los trabajadores permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Además en su Artículo 2, expresa la responsabilidad que tienen los empleados, contratistas, subsidiarios o agentes, en el cumplimiento de los objetivos señalados en artículo anterior. Los artículos hacen énfasis en las condiciones laborales adecuadas que deben tener los trabajadores y trabajadoras para no poner en peligro el bienestar físico y mental de los mismos, el cual puede originarse por diferentes riesgos psicosociales que perjudiquen o causen daños a su salud

Igualmente, en sus artículos 53 respectivamente señala que:

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

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

Estas leyes legales nos apoyan en estos artículos anteriormente mencionados en cuanto a cómo debe ser el ambiente de trabajo de las personas involucradas en la investigación ya que debe ser un ambiente armónico de seguridad y bienestar tanto físico como mental para que así el trabajador perteneciente a la gerencia se sienta apoyado por la institución o organización dentro de su área donde se desempeña profesionalmente.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En toda investigación se sigue un camino, el presente capítulo describe la manera como se realizará la investigación, las técnicas y los procedimientos que se utilizaron para llevar a cabo la misma. Según Balestrini (2001) el marco metodológico:

Está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizado (p113). Es decir que el marco metodológico menciona a las instrucciones que se deben ejecutar para realizar un sondeo y decir lo que se desea estudiar.

#### **Diseño de la investigación**

El diseño que aplicará en esta investigación será el de campo con él se buscara la recolección de datos tomados por los miembros de la gerencia de seguimiento y control de planteles educativos de la Fundación Nacional El Niño Simón, ubicado en la Avenida Andrés Bello, Distrito Capital para interpretarlos siempre que los mismos estén relacionados con la investigación y tomados de las bases teóricas, no obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, esencialmente para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado. Palella y Martinis, (2004) define diseño de campo:

“A aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la

información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p.82)

La aplicación del diseño de campo, estará enmarcado en precisar el aporte que prestará el material tomado directamente de la realidad relacionado con la investigación, en pro de obtener los conocimientos para ser aplicados al estudio.

Su aplicación va referida el Clima Organizacional en el desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la Avenida Andrés Bello Distrito Capital. Este tipo de investigación permitirá confirmar las verdaderas condiciones en que se han de conseguir los datos, haciendo posible la revisión de la información obtenida.

### **Nivel de la investigación**

El nivel de la investigación es el grado de profundidad con que se abordará la investigación, la misma está enmarcada en el nivel descriptivo.

El nivel descriptivo, procura brindar una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen. Arias (2006) define investigación descriptiva.

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

Esta investigación es descriptiva, porque fundamentalmente determina las razones más importantes en el Clima Organizacional y su Influencia en el desempeño laboral en la Gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón ubicado en la Avenida Andrés Bello Distrito Capital

## Población y Muestra

### Población

Desde el punto de vista estadístico una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación.

Una vez que se ha definido cual será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados.

De igual manera, Palella y Martins (2004), define la población como el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. Puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos o personas” (p.93).

La población constituirá la totalidad de las personas que serán sujetas a la investigación, las cuales poseen características comunes, la población seleccionada para el estudio es finita, debido a que los elementos en su totalidad son identificables por el investigador, de este modo se tomará en consideración un universo de estudio.

Para esta investigación la población estará representada por cincuenta y seis (56) personas comprendidas entre directores, coordinadores, analistas y gerente de la gerencia de Seguimiento y Control de los Planteles Educativos de la Fundación Nacional el Niño Simón Ubicado en la avenida Andrés Bello. Comprendida de esta manera:

POBLACIÓN	MUESTRA
Directora 42	Directora 42
Coordinadora 2	Coordinadora 2
Analista 12	Analista 12.
<b>Total 56</b>	<b>Total 56</b>

## **Muestra**

La muestra se puede definir como una porción tomada de la población a la cual se le aplicarán los instrumentos esenciales para la realización del estudio. Balestrini (2001) define la muestra como “el subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.” (p.141).

Como la muestra de estudio en esta investigación es pequeña y finita, la misma estará representada en estudio de tipo censal.

## **Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos**

### **Técnicas**

La fuente y recolección de datos se refiere al origen y procedencia de la información a recabar para el desarrollo del estudio en cuestión, según lo señala Hernández, Fernández y Bastidas (2000), define que las técnicas e instrumento de recolección de datos:

Es el procedimiento a utilizar que permita verificar los hechos, fenómenos y situaciones en el momento que acontecen las situaciones con toda su identidad, los fenómenos se analizan con un carácter de totalidad, logrando completar la información aportada por los documentos de recopilación, obteniendo una confrontación de verificación identificadas por medio de las encuesta, observación directa u otras técnicas de recolección de datos. (p. 285).

Cuando se lleva a cabo una investigación, son muchos aspectos que deben planificarse, para que ésta otorgue los resultados esperados. A fin de obtener información para el desarrollo de la investigación se utilizaran algunas técnicas que permitirán a los autores relacionarse de manera directa con el tema en cuestión.

Para Arias (2006) “se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos de información”. (p.67). Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina y en la investigación

En este sentido, para el análisis de la muestra, es necesario aplicar la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario el cual constará de veinte (20) preguntas cerradas, que contienen categorías o alterativas de respuestas dicotómicas (SI-NO). Las cuales estarán relacionadas con los objetivos específicos de la investigación. La aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas es ventajosa, puesto que presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas sin que ellos tengan que redactarlas, otras ventajas son el ahorro del tiempo, la fácil codificación y preparación de sus análisis. Con relación a ello, el cuestionario según Palella y Martinis (2004), manifiesta que:

“Es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos, tanto en su forma como en su contenido debe ser sencillo de contestar. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y concisa; pueden ser cerradas o semiabiertas, procurando que las respuestas no sean ambigua.” (p.119)

Es decir, involucra el agrupamiento ordenado de preguntas relacionadas con los diversos aspectos del cargo.

## **Instrumento**

En la realización de esta investigación se utilizará la técnica encuesta, no estructurada aplicándose como instrumento el cuestionario, dirigida a la totalidad de la muestra seleccionada. Este recurso permitirá establecer una relación directa entre los investigadores y su objeto de estudio a través de las personas involucradas en dicho trabajo.

En la elaboración de dicho instrumento es importante señalar que se tomaron en cuenta los objetivos planteados, considerando obtener resultados confiables que puedan dar posibles soluciones a la investigación. El cuestionario permitirá la comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas escritas a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto.

La aplicación de esta técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos obtenidos suministrados por la muestra de la investigación puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente.

## **Validez y Confiabilidad**

### **Validez**

La validez de un instrumento está enmarcado hacia el grado en que este cumple con su objetivo que es el de medir solamente todo lo que el investigador quiere medir.

La validez, Palella y Martinis (2004), se “define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 146)

Para obtener la validación del instrumento utilizado en la investigación se debe someter a la consideración de un procedimiento llamado juicio de expertos donde tres (3) especialistas, uno (1) en metodología y dos (2) de contenido realizan una revisión minuciosa, para dar su veredicto acerca de la confiabilidad del instrumento, todo ello con la finalidad de evitar errores durante su aplicación.

En otras palabras la validación del instrumento es fundamental para la realización de la investigación ya que representa el grado de confiabilidad que se le da al instrumento. El cuestionario aplicado a la población seleccionada debe tener coherencia y ajustarse a los objetivos específicos planteados en la investigación.

### **Confiabilidad**

Se entiende por confiabilidad el procedimiento para determinar el grado de efectividad del instrumento que se elaboró para la recolección de información.

En este mismo orden de ideas la confiabilidad según Hernández, Fernández y Bastidas (2000) “Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto produce iguales resultados (p.242).

Para establecer la confiabilidad del instrumento, la prueba piloto es lo más recomendable, esta se aplica a una población distinta a la muestra del estudio. La muestra seleccionada para aplicar la prueba piloto debe cumplir con las siguientes condiciones:

- 1) Debe ser pequeña, menos de diez (10) individuos.
- 2) Poseer las mismas características o tener mucha similitud con la muestra de la población original.
- 3) Debe ser desechada después de aplicarle los instrumentos (cuestionario) de la investigación.
- 4) Antes de la aplicación los instrumentos deben ser validados por juicios de expertos.
- 5) Según las condiciones antes mencionadas el juicio de expertos es una parte importante en la validación de los instrumentos, ya que es un procedimiento que determina la confiabilidad y la validez en el cual se aprecian los siguientes aspectos:
  - 1) Coherencia con los objetivos generales y específicos de la investigación.
  - 2) Correspondencia de los ítems con los indicadores establecidos en la operacionalización de las variables.
  - 3) Redacción de las instrucciones y de los ítems.
  - 4) Presentación y duración del instrumento.

## Cronograma de actividades

Mes Actividad	Año 2013								Año 2014						
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Revisión Capítulo I									X						
Entrega Capítulo I										X					
Revisión Capítulo II												X			
Entrega Capítulo II												X			
Revisión Capítulo III													X		
Entrega Capítulo III													X		
Entrega de Anteproyecto														X	
Diseño de instrumentos														X	
Recolección de datos														X	
Procesamiento de datos															X
Revisión y corrección del borrador														X	
Revisión Capítulo IV															X
Entrega de tesis															

## REFERENCIAS

- Ansión, J (2004) *Para comprender la Escuela Pública, desde sus crisis y posibilidades*. Perú: Editorial Fondo Pontificia
- Amarante (2000) *Gestión Directiva modulo 1 al 4*. Perfeccionamiento Docente. Buenos Aires.
- Arias, F (2006) *El Proyecto de Investigación*. 5t<sup>a</sup> Edición. Caracas Venezuela
- Arias, F (2001) *El Proyecto de Investigación*. 5t<sup>a</sup> Edición. Caracas Venezuela
- Balestrini A., M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas: Servicio Editorial.
- Brunet (2007). *El clima de Trabajo de las Organizaciones definiciones, diagnósticos y consecuencias*, Mexico:Trillas
- Carrasco, J. (2004). *Una Didáctica para hoy como Enseñar Mejor*. Madrid: Ediciones Rialp, S.A
- Chiavenato, I (2000). *Higiene y Seguridad en el trabajo*. Administración De Recursos Humanos 5º Edición Editorial: Mc Graw Hill Colombia.
- Chiavenato, I. (2005) *Administración de Recursos Humanos* .Quinta edición Mc Graw-Hill interamericana.
- Chiavenato, I (2007). *Teorías de la Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw-Hill.
- Corica y Hernández *Artículo de Comunicación y Nuevas Tecnologías y su Incidencia en las Organizaciones Educativa*.
- Díaz, R y Zavala, G (2006): *Diagnóstico de Clima Organizacional: Un análisis conceptual y metodológico*. Ensayo no publicado. Págs. 1-24
- Drucker (1994) *El Arte perdido de la Gerencia*. Editorial Norma
- Estévez, B (2004) *La Gerencia de la Calidad Educativa*. Cuadernos Monográficos. 4 comprendió. Editores Candidus.
- Fernández, A. (2008) *Desempeño Docente y su Relación Orientación a la Meta*. V I Lima Perú
- Gallego, J. (2002) *Habilidades de Aprendizaje*. Editorial Pirámide

- García, C (1995) Artículo comportamiento organizacional.
- García, J (2009) *Artículo Educación de Adulto y didáctica Universitaria*.
- Graffe, G (2004) *Gestión Educativa para la Transformación*. Cuadernos monográficos Candidus N4 La gerencia de la Calidad Educativa
- Guédez,V (1998) *Gerencia, Cultura y Educación*. Caracas: Editorial Tropykos/cladec.
- Gutiérrez, F. y Prieto, D (1999). La Mediación Pedagógica. Buenos Aires: *Cicus la Crujía*.
- Hampton, R. David. 2010. *Administración*. Mc Graw Hill.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2000). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill
- Koontz,(1991) *Estrategias, planificación y control*.
- Litwin y Stringer (1978) *Organization Climate*. New Your.Simon & schuer.
- LOPCYMAT (2005) Ley de Prevención, Condiciones y medio Ambiente de Trabajo.
- Ley Orgánica del Trabajo (2012). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Mayo 2012*
- Marchena, E (2007) *Gerencie el Protocolo con Inteligencia Emocional* Ediciones “Z, C.A. Caracas: Venezuela.
- Martín, J. y Núñez, A (2010) *Relaciones entre Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Comillas economía.
- Maldonado y Pérez 2006 Revista de Investigación y Postgrado volumen 21 N<sup>a</sup>2
- Manes, J (2003) *Gestión Estratégicas para las Instituciones Educativas*. Buenos Aires. Edición Granica
- Méndez, Carlos, (2006). *Clima Organizacional* .Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Mora, J. (1977). *Psicología del Aprendizaje*. Editorial Progreso, S.A
- Nerici, G (2000) *Introducción a la Supervisión Escolar*.Editorial Kapelusz
- Nube, S. y Sánchez, M. (2004). *La Gerencia de la Calidad Educativa*. Editores Candidus.

Núñez, T (2008) *Propuesta de estrategias Gerenciales para Optimizar el Desempeño de la Sección de Control de Estudio*. Tesis Para optar al grado de Magister en Gerencia Educativa.

Odreman, Y (2009) *Plan de estrategias Gerenciales, bajo el enfoque de la Motivación Aflictiva Orientado a la Optimización del Clima Organizacional* Tesis Para optar al grado de Magister en Gerencia Educativa.

Palella S y Martinis F (2004) *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Fedupel Caracas:Venezuela.

Ponce (2005) *Desempeño Profesional Pedagógico y la polémica de su conceptualización* .Revista IPLAC. Artículo Científico.

Robbins, S. (2004). *Administración. Teoría y Práctica*. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 4ta. Edición. México.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional*, México: Prentice Hall:

Shermerhor, (20002). *Administración*. Mexico. Editorial. Limusa, S.A Noriega.

Stoner, Freeman y Gilbert,(2006) *Administración*. Sexta Edición. Pearson Educación

Topias, H (2010) *Relación entre liderazgo y clima organizacional en la Unidad educativa Nacional Bolivariana Eduardo Rohl*, trabajo presentado para optar al grado de Magister en Educación Mención Gerencia Educativa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Venezuela: Fedupel

Vizcarrondo (2009) *Estudio del Clima Organizacional o Laboral en la Dirección General de la Oficina de Recursos Humanos del Ministerio de Energía y Petróleo en cuanto a aspecto estructura ambiental y motivacional y cómo influye en el Desempeño Personal*.