



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGOGICO DE MATURIN  
MAESTRIA EN EDUCACION: GERENCIA EDUCACIONAL

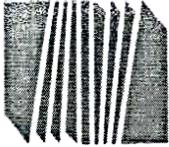


**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL  
EN LA COORDINACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL  
DE LA UNIVERSIDAD POLITECNICA TERRITORIAL DEL  
NORTE DE MONAGAS "LUDOVICO SILVA" SEDE  
PUNTA DE MATA. ESTADO MONAGAS.**

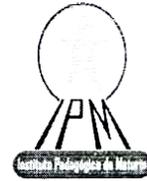
Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magíster en  
Educación. Mención Gerencia Educacional.

Autor: Inga. Yamileth Rodríguez.  
Tutor: Dra. Josefina Placeres.

Maturín, Octubre de 2021



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MATURÍN "ANTONIO LIRA ALCALA"  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
COORDINADOR GENERAL DE POSTGRADO  
MATURÍN ESTADO MONAGAS



**ESTRATEGIAS DIRIGIDAS AL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA COORDINACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL DE LA UPTNM LUDOVICO SILVA SEDE DE PUNTA DE MATA ESTADO MONAGAS**

**YAMILETH RODRIGUEZ**

Trabajo de Grado de Maestría, Aprobado en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador por el siguiente jurado, en la Ciudad de Maturín el día 29 de octubre del año dos mil veintiuno (2021)

-----  
**Msc. Solange Martínez**  
C.I: 6.922.418

-----  
**Msc. Ana Márquez**  
C.I: 11.377.874

-----  
**Dra. Josefina Placeres**  
C.I: 8.977.143  
(Tutor – Coordinador)

## **DEDICATORIA**

A Dios, por siempre guiarme e iluminarme el camino a seguir.

A mis padres, Andrea Jiménez de Rodríguez y Justino Rodríguez (+), pilares fundamentales de mi formación, por estar siempre allí apoyándome, se merecen esta satisfacción y mucho más.

A mis hermanos y sobrinos por estar siempre, y contribuir en este logro, espero seguir contando con ustedes y ustedes conmigo.

A mis compañeras y amigas, Zulys López y Rossimari Osorio por brindarme su apoyo y compañía durante el recorrido de esta meta.

A la compañera y amiga, Dra. Olymar Velásquez, por animarme a realizar esta etapa de estudios superiores.

A mi tutora Dra. Josefina Placeres, quien me brindó su apoyo para culminar con esta meta.

A todos los que me apoyaron y dieron siempre su palabra de aliento para continuar luchando hasta llegar a esta feliz meta.

***Yamileth Rodríguez***

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo le doy gracias a Dios Todo Poderoso, por iluminar y guiar mis pasos, permitiéndome culminar una nueva meta.

A mis hermanas por apoyarme cuando necesite su ayuda. Gracias por estar allí.

A mi sobrina Oliceth Mejías Rodríguez, por estar siempre dispuesta a brindarme su apoyo cuando lo necesite.

A la Universidad Pedagógica Experimental Libertador .Instituto Pedagógico De Maturín Antonio Lira Alcalá. Así como sus profesores que sirvieron de guías y motivadores en el desarrollo de esta Maestría.

A la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, por ser mi segunda casa y permitirme el tiempo para la culminación de este logro.

A mis compañeras de trabajo y maestría: Zulys López, Rossimari Osorio, Vanessa Maita y Liliana Sosa, por todos los momentos compartidos durante el desarrollo de la maestría.

A la coordinadora de la maestría, MSc. Solange Martínez, por estar al pendiente y animarme a culminar.

A mi tutora, Dra. Josefina Placeres, por su valiosa ayuda y colaboración en la realización de este trabajo

A todos ustedes, muchas gracias.

***Yamileth Rodríguez***

## ÍNDICE GENERAL

	<b>pp.</b>
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE GENERAL.....	iv
LISTA DE FIGURAS.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	vii
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema.....	4
Objetivos de la investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación de la Investigación.....	9
<b>II MARCO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes de la investigación.....	12
Bases Teóricas.....	14
Bases Legales.....	22
<b>III ABORDAJE METODOLÓGICO</b>	
Tipo de Investigación.....	26
Diseño de la investigación.....	27

Nivel de la Investigación.....	27
Población y Muestra.....	27
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
Técnicas de análisis de datos.....	29
<b>IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
Descripción de aspectos de los valores presentes en los docentes de la coordinación de higiene y seguridad laboral, de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata, estado Monagas. ....	30
Identificación de los elementos de la cultura organizacional presentes en la coordinación de higiene y Seguridad laboral; de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata, estado Monagas.....	34
Propuestas de estrategias dirigidas al fortalecimiento de la cultura organizacional en la coordinación de higiene y seguridad laboral de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata, estado Monagas. ....	37
<b>V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
Conclusiones.....	51
Recomendaciones.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
<b>ANEXOS</b>	
Anexo 1 Lista de Cotejo.....	57
Anexo 2 Encuesta .....	59

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURAS</b>	<b>pp.</b>
1 Figura N° 1 Actividad de Acto de Grado del Departamento.....	33
2 Figura N° 2. Actividad de Servicio Comunitario .....	33
3 Figura N° 3. Actividad Cultural del Departamento.....	34

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO</b>	<b>pp.</b>
1 Matriz FODA.....	35
2 Registro de información aportada por docentes encuestados (DE).	36
3 Pregunta N° 1.....	36
4 Pregunta N° 2.....	37
5 Pregunta N° 3.....	38
6 Pregunta N° 4.....	38
7 Pregunta N° 5.....	39
8 Pregunta N° 6.....	39
9 Pregunta N° 7.....	40
10 Pregunta N° 8.....	40
11 Pregunta N° 9.....	41
12 Pregunta N° 10.....	41
13 Pregunta N° 11.....	42
14 Pregunta N° 12.....	42
15 Pregunta N° 13.....	43
16 Pregunta N° 14.....	43
17 Pregunta N° 15.....	44
18 Plan de Acción Estrategias Propuestas.....	50

UNIVERSIDAD PEDAGOGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGOGIGO DE MATURIN  
MAESTRIA EN EDUCACION:  
MENCIÓN: GERENCIA EDUCACIONAL

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL  
EN LA COORDINACIÓN DE HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL  
DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DEL  
NORTE DE MONAGAS "LUDOVICO SILVA", SEDE  
PUNTA DE MATA, ESTADO MONAGAS.**

Autor: Ing. Yamileth Rodríguez.  
Tutor: Dra. Josefina Placeres.  
Fecha: Octubre, 2021

**RESUMEN**

La presente investigación tiene como tema el estudio de estrategias dirigidas a mejorar la Cultura Organizacional en la Coordinación de Higiene y Seguridad Laboral (HSL), de la Universidad Politécnica Territorial del norte de Monagas "Ludovico Silva", sede punta de Mata, Estado Monagas (UPTNMLS), como herramienta para lograr una eficiente gestión gerencial. Para ello se aplicó una metodología desde el enfoque cualitativo, con diseño mixto de campo y documental, y nivel descriptivo. Tomando como sujetos a investigar una muestra conformada por los cuarenta y dos (42) docentes pertenecientes a la Coordinación de HSL, a los cuales a través de técnicas como la observación y encuesta, se desarrolló los objetivos específicos y se obtuvo los resultados siguientes: la coordinación cuenta con aspectos relativos a los valores, entre los que destacan el respeto, compromiso, tolerancia, cooperación; así como elementos de la Cultura Organizacional, identidad con la institución, disposición a trabajar en equipo, personajes emblemáticos, entre otros; conocer dicha información permitió plantear estrategias gerenciales para reforzar la Cultura Organizacional: promover espacios y actividades donde se informe a todo el personal sobre la problemática y puedan participar en la toma de decisiones, dar a conocer los valores, misión, visión a fin de lograr sentido de pertinencia, motivarlos, crear oportunidades de trabajar en equipo y así sentirse participes y responsables en el cumplimiento de objetivos planteados. Permitiéndoles contribuir en el desempeño de la universidad de una manera armónica y exitosa.

Descriptores: Cultura Organizacional, Organización, Valores, Educación, Universidad, Gestión Educativa, Estrategias Gerenciales.

## INTRODUCCIÓN

El ser humano ha desarrollado diversas actividades en su constante búsqueda por sobrevivir y mejorar su calidad de vida, ello implica una serie de procesos dentro de los cuales se encuentra la adquisición de conocimientos, estos generalmente son obtenidos a través de la educación, para de esta forma poder contar con personas capacitadas, con competencias y destrezas en áreas determinadas que le permitan desenvolverse dentro de un entorno específico. Dichos entornos, reciben diferentes definiciones según el contexto donde se ubiquen y de la función que cumplan, tales como: empresas, compañías, organizaciones, instituciones, entre otras.

Las organizaciones están conformadas por agrupaciones de personas que tienen un comportamiento según su propia ideología, valores, creencias, entre otros factores o elementos que junto a las normativas empresariales, constituyen la Cultura Organizacional, permitiéndoles así el cumplimiento de sus objetivos, su reconocimiento que le distinguen y le dan a conocer, ser aceptados o no entre sus clientes. El tener claro la cultura presente en una institución es fundamental para la aplicación de estrategias que permitan alcanzar las metas propuestas, satisfacer las necesidades de sus clientes, generar productos o servicios de calidad y mantenerse dentro de los mercados competitivos.

Las instituciones educativas así como las organizaciones empresariales que se dedican a la producción de productos y bienes, deben contemplar una serie de aspectos gerenciales como la dirección, planificación, por mencionar algunas, así como también se debe guiar por estrategias que permitan motivar el desempeño de su personal, en aras de brindar una educación de calidad. Es por ello que la cultura organizacional constituye un elemento fundamental para cumplir tal propósito, es decir, al conocer los valores, creencias, costumbres, ideologías de su talento humano y en base a ello tomar las decisiones de manera acertada para el logro de los objetivos planteados.

En este mundo cambiante en el cual nos encontramos hoy día, donde la globalización ejerce marcada influencia en todo el accionar mundial, se hace necesario que las organizaciones adopten medidas que les permitan enfrentar en forma satisfactoria los nuevos retos que se les presenten. Una forma de afrontar tales acciones, es a través del estudio de la cultura organizacional, la cual constituye un aspecto fundamental en el desarrollo de dichas organizaciones.

La comprensión de la cultura organizacional resulta de vital importancia en cualquier tipo de organización, incluyendo a las instituciones de educación superior, puesto que por medio de su estudio permitirá la adaptación y respuesta en forma efectiva de acuerdo con las circunstancias presentes. Dicha cultura organizacional se ve reflejada en la forma en que los miembros interactúan para tomar decisiones conducentes a solucionar problemas, y, los cuales se rigen por normas, costumbres, valores, entre otros; y estos a su vez hacen que cada organización posea una cultura propia que la distingue de las demás.

En base a lo antes planteado, por medio de la presente investigación se pretende estudiar la cultura organizacional en la coordinación de Higiene y Seguridad Laboral de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata; describir las condiciones laborales, identificar los elementos de la cultura organizacional presentes; a fin de proponer estrategias para una eficiente gestión universitaria.

En la coordinación de Higiene y Seguridad Laboral (HSL), se forman los profesionales encargados de velar por condiciones óptimas para el desarrollo normal de las actividades laborales estando relacionado con los procesos de trabajo, las condiciones del entorno, herramientas y maquinarias, entre otros y, que de alguna manera influyen en el desempeño laboral de todo trabajador. En vista de la importancia de dicha disciplina, surgió la inquietud de examinar cómo se comporta la coordinación de HSL desde el punto de vista gerencial, específicamente examinar su cultura organizacional.

La estructura del trabajo de investigación estará formada de la siguiente manera: Capítulo I, donde se plantea el problema, objetivo general y específico y la justificación. Capítulo II, constituido por los antecedentes de la investigación y bases teóricas. Capítulo III, donde se abarca los aspectos metodológicos, tipo y nivel de investigación, población y muestra seleccionada, técnicas e instrumentos utilizados para obtener información, técnicas para procesar y analizar la información. Capítulo IV, donde se desarrollan los objetivos e interpretan los resultados y, seguidamente Conclusiones, Recomendaciones y las Referencias Bibliográficas.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La educación ha sido un proceso que ha estado presente desde nuestros orígenes, dándose connotaciones y usos según cada una de las diferentes épocas por las que se ha trascendido, de ser exclusiva para reducidos grupos, al principio sólo para influyentes o de alta clase social, para varones, ya que las mujeres se les incluía aspectos relacionados a la educación en el seno del hogar; de igual modo las temáticas impartidas fueron evolucionando de aspectos religiosos, filosóficos, artísticos, culturales, arquitectónicos, entre otros. Dicho proceso se sucedió en diferentes partes y se manifestó de acuerdo a las culturas propias de los diferentes países en el mundo.

Las instituciones educativas y específicamente las universitarias, constituyen organizaciones que cumplen un rol determinante en el desarrollo de las naciones, puesto que es en ellas donde se realiza el proceso de formación del futuro personal que se insertara en las diferentes áreas laborales y así contribuir al desarrollo económico, social, cultural y político de un país. Debido a ello y a los constantes cambios producto de la globalización, se hace necesario concebir una educación que responda a la realidad actual, tomando en cuenta los lineamientos establecidos mundialmente, formar individuos atendiendo a los cuatro pilares fundamentales de la educación (aprender a aprender, aprender a ser, aprender a hacer y aprender a convivir), es decir, una educación integral y en valores.

Como ya se mencionó, los constantes cambios que se generan a nivel mundial influyen en el desarrollo de las sociedades, afectando sus organizaciones, es por ello, que poco a poco a través de los años en el entorno de la administración y la gerencia empresarial se le ha dado importancia al talento humano que forma parte de las organizaciones, así como al estudio de la cultura organizacional, como herramienta

para mantenerse competitivas y alcanzar el éxito. Ahora bien, las instituciones de educación superior no escapan de esta realidad, ellas constituyen organizaciones cuyo objetivo es la formación para el desarrollo de individuos aptos para contribuir al desarrollo de las naciones.

La cultura organizacional constituye una serie de elementos tales como valores, creencias, costumbres, tradiciones, normas, formas de interacción, por mencionar algunas; los cuales se evidencian entre los grupos de personas que forman parte de una organización. La manera en que los individuos comparten el significado de esos elementos, les permitirá actuar en el desarrollo de sus actividades laborales traduciéndose en resultados favorables o desfavorables; al conocer y entender la cultura organizacional que prevalece en un entorno laboral, resultará de vital importancia para la toma de decisiones que contribuyan al logro de la misión y visión de la organización. Es por ello que resulta de vital importancia la cultura organizacional en el logro exitoso de los objetivos planteados.

El estudio de la cultura organizacional como elemento fundamental para el desarrollo exitoso de las organizaciones, surgió a nivel mundial en el siglo pasado, específicamente a partir de los años setenta, destacados estudiosos en el campo de la administración y los recursos humanos señalaron su importancia fundamental para el logro de empresas competitivas. Esto ha servido de base para realizar investigaciones sobre la cultura organizacional en las instituciones de educación, ello para la gestión de una educación de calidad y cumplir con las expectativas del entorno.

En Venezuela, particularmente en el sector universitario, en el año 2008 se dan los Programas Nacionales de Formación (PNF), método de educación universitaria creada e implementada con el fin de proponer pautas, enfoques y modalidades en el pensum de estudios de las carreras aplicados en los Institutos tecnológicos, enmarcados en una formación comprometida en lo social, ético, humano y político, bajo valores de cooperación, solidaridad y justicia social. Es de hacer notar, que los PNF giran en torno a proyectos realizados en comunidades, instituciones o empresas, planteando y abordando problemas o necesidades reales en contextos específicos, y

de esta forma responder a su concepción.

Luego, en marzo de 2009 surge la misión Alma Mater, cuyo propósito es transformar la educación universitaria articulando lo institucional y lo territorial, basándose en los lineamientos establecidos en los planes de desarrollo de la nación, y específicamente en la actualidad, en la Ley de la Patria (2013-2019), en atención a ello, los Institutos Tecnológicos y colegios Universitarios pasan a ser denominados Universidades Territoriales. Así, de la formación de Técnicos Superiores Universitarios, a través de los PNF se otorgan títulos de Técnicos Superiores universitarios en dos (2) años y la Licenciatura o Ingeniería en cuatro (4) años.

De acuerdo con el Documento Rector, el Programa Nacional de Formación en Higiene y Seguridad Laboral (PNFHSL) se sustenta en el derecho de trabajadores y trabajadoras de contar en cada centro de trabajo con ambientes seguros y saludables que minimicen la ocurrencia de accidentes y enfermedades ocupacionales, para lo cual se requiere la formación de un profesional integral, con una concepción humanista que promueva la capacidad para la identificación, evaluación, investigación, diseño e innovación en las áreas de Higiene y Seguridad Laboral e intervenga transformando las condiciones inseguras e insalubres, abordando la prevención y detección de procesos peligrosos conjuntamente con los trabajadores.

En este sentido, el estado Monagas cuenta con varias Universidades politécnicas Territoriales, y a efectos de esta investigación se tomó a la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva” (UPTNMLS), ubicada específicamente en el municipio Ezequiel Zamora; la cual imparte una serie de carreras dentro de las mismas está el Programa Nacional en Higiene y Seguridad Laboral(PNFHSL);por ser modalidades relativamente nuevas, y como todo proceso nuevo que se pretende aplicar, existen elementos del mismo que se toman de manera positiva y otros negativos, siendo válido destacar la resistencia generada ante los cambios, existen defensores y detractores de dichas modalidades de estudio.

La carrera de Higiene y Seguridad Laboral desde sus inicios, constituyó la mayor demanda para ser cursada en la Institución, cabe resaltar que las otras carreras impartidas son: electrónica, informática e instrumentación y control, siendo esta

última la más reciente en implementarse, actualmente la disciplina de HSL ha venido mermando la cantidad de estudiantes, pasando a ser instrumentación y control la de mayor cantidad de estudiantes. Sin embargo, las condiciones generales de funcionamiento son similares en las cuatro (4) coordinaciones de la Universidad. Y como ya se mencionó anteriormente, en la presente investigación el caso de estudio lo constituye la Coordinación de HSL.

Como es conocido, la práctica educativa se sustenta en una serie de factores o elementos que condicionan el accionar o funcionamiento de toda organización, y estos a su vez, impactan de manera favorable o desfavorable en su funcionamiento. Pues bien, la UPTNMLS no escapa de esta realidad, observándose una serie de aspectos resaltantes que evidencian su funcionamiento. En la coordinación de HSL se puede apreciar que existen docentes que cumplen con el perfil necesario para el cargo; reflejando la calidad humana y profesional en las relaciones interpersonales, la solidaridad, y en el cumplimiento de sus actividades personales y académicas, entre otras.

Sin embargo, también se evidencian elementos desfavorables tales como: el personal docente que ingresa no recibe información ni inducción relacionada con el Programa Nacional de Formación (PNF); los lineamientos o normas de la coordinación se dan de manera informal y superficialmente; en los últimos años han ingresado docentes los cuales no se les da a conocer al resto del personal; la selección de dicho personal la mayoría de las veces se ejecuta de acuerdo a relaciones de amistad o por afinidad política; se designan autoridades que no cuentan con las condiciones idóneas para el desempeño de los cargos a ejercer, tal situación se refleja de manera negativa en el resto del personal, manifestándose en desmotivación general, improvisación, falta de organización; bajo rendimiento del personal docente, y por ende estudiantil.

Otros aspectos presentes en la coordinación de HSL lo son: ausentismo estudiantil y del personal; la falta de supervisión y control en el desempeño laboral docente; falta de compromiso general hacia la institución; y se suman a estos, la inseguridad, estructura física; falta de aulas y espacios apropiados para el correcto funcionamiento

de las actividades académicas (como por ejemplo, laboratorios); formas de enseñanza y metodologías; posibilidades reales de docentes y estudiantes; y, a rasgos generales, aspectos que aquejan a la gran mayoría de las instituciones educativas, por no decir, a todas: falta de servicios estudiantiles, transporte, comedor, entre otros. Todos ellos reflejo de la situación país por la cual actualmente transita la nación.

Ahora bien, gran parte de la problemática antes mencionada, tiene relación o está dada por la ausencia de una gestión que garantice el funcionamiento idóneo de la institución, y un aspecto que complementa la gestión lo constituye la Cultura Organizacional y, a su vez, muchas de las deficiencias antes mencionadas, obedecen a elementos de la cultura organizacional, los cuales una vez detectados, se hace necesario accionar para lograr no sólo el cumplimiento de las labores académicas, sino lograr que el personal se sientan partícipes y a gusto con el quehacer en la institución, evitando o disminuyendo la indiferencia, el inconformismo de algunos por los cambios y decisiones presentados en la universidad, y reflejando los mismos en los comportamientos de su actividad laboral.

Además, siendo la institución un centro de formación donde concurren a prepararse los jóvenes que constituyen el futuro de la nación, se hace necesario tomar medidas lo antes posible para corregir las desviaciones y lograr garantizar una educación competitiva y de calidad.

Ante la problemática planteada, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los principales aspectos relativos a los valores, presentes en el personal de la coordinación de HSL?

¿Cuáles son los elementos de la cultura organizacional presentes en la coordinación de HSL?

¿Qué medidas o acciones se pueden implementar para una gestión eficiente?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Establecer estrategias dirigidas al fortalecimiento de la cultura organizacional en la coordinación de Higiene y Seguridad Laboral, de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas "Ludovico Silva", sede Punta de Mata, estado Monagas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1.-Describir aspectos de los valores presentes en los docentes de la coordinación de higiene y seguridad laboral, de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas "Ludovico Silva", sede Punta de Mata, estado Monagas.

2.-Identificar los elementos de la cultura organizacional presentes en la coordinación de higiene y Seguridad laboral; de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas "Ludovico Silva", sede Punta de Mata, estado Monagas.

3.-Precisar estrategias dirigidas al fortalecimiento de la cultura organizacional en la coordinación de higiene y seguridad laboral de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas "Ludovico Silva", sede Punta de Mata, estado Monagas.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

En realidad, las instituciones son organizaciones, conformadas por agrupaciones de personas que comparten intereses comunes para la consecución de metas u objetivos. En el campo laboral, las empresas u organizaciones aplican diferentes estrategias con su personal, los cuales forman parte fundamental e importante para alcanzar los objetivos propuestos, satisfacer las necesidades de sus clientes, generar productos o servicios de calidad y mantenerse dentro de los mercados competitivos.

Sobre la base de lo antes mencionado, es válido considerar a la universidad tal como una organización, que debe funcionar bajo ciertos parámetros establecidos, tener un desempeño o Comportamiento Organizacional, es decir, funcionar tomando

en cuenta a las personas, las estructuras, tecnologías y el ambiente. Todo ello por su puesto, para prepararse y enfrentar problemas y situaciones con mayor eficacia.

Ahora bien, uno de los factores determinantes dentro de las organizaciones lo constituye la cultura organizacional, esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros. Al realizar trabajos con grupos de personas, se logran resultados que tal vez solos difícilmente hubiesen sido posible, o que necesitarían mayor esfuerzo y tiempo en obtenerse. No quiere decir esto que no existan diferencias y dificultades en lograr que todos los miembros de la organización trabajen en forma armónica. Es por ello que surge el Pensamiento y Formas Organizacionales, se toma en cuenta el comportamiento individual y grupal de las personas. Todo ello con el propósito de aprovechar las potencialidades, estructuras, resolver situaciones conflictivas y, por medio de una planificación previa, conseguir la consecución de las metas propuestas de una manera efectiva.

Las personas actúan y se desarrollan de acuerdo a sus creencias, intereses, aptitudes, habilidades, conocimientos, actitudes y valores; aspectos estos que vienen a constituir la cultura de cada cual, y son esos aspectos junto a la cultura de la organización, los que se estudian en el pensamiento y comportamiento organizacional, al tener claro esos elementos, permitirá el trabajo en equipo, sacar provecho de ellos, compartir valores comunes en la cultura organizacional, permitiendo el compromiso por alcanzar objetivos que vayan en beneficios individuales, grupales y de la organización.

En la medida que la institución dé a conocer sus valores y normas a sus empleados o recursos humanos, intercambien y estén claros en esos elementos, podrán interpretar la realidad de la universidad, sintiéndose identificados con ella, comprometidos a realizar un trabajo de calidad, mejorar cada día, estar abiertos al cambio, aprender de los errores y verlos como oportunidades para mejorar; ello en la convicción del papel fundamental que desempeñan las universidades en el desarrollo del país.

En este mundo cambiante y globalizado, donde se generan nuevas formas de ver el acontecer actual, la cultura organizacional es un elemento sobre el cual se debe estar

consciente y atento, aplicar estrategias que permitan el trabajo en equipo, reforzar valores, motivar e incentivar a los trabajadores para que se sientan comprometidos con la organización, permitiendo así el cumplimiento de los objetivos de manera exitosa.

Según Calzadilla (1998) “La gente quiere ver un sentido en sus trabajos, pero también quieren que sus trabajos sean una extensión de sus valores y creencias personales. Si todos nos pudiéramos unir a organizaciones cuyos valores reflejan los nuestros en forma genuina, habría un aumento inmediato en la productividad, calidad e innovación en toda América.” (p.300).

Lo antes planteado, hace necesario inducir al personal para que haya una alineación de sus valores con los de la organización, lo cual permitiría hacerles sentir comprometidos con el cumplimiento de sus funciones, el logro de la misión de la institución, reflejándose en beneficios para todos. Es decir, por medio de la identificación de los elementos constituyentes de la cultura organizacional presentes en la institución, se podrá detectar síntomas perturbadores de las actividades laborales, y, en base a ello, tomar medidas correctivas a fin de lograr una gestión efectiva.

De acuerdo con las condiciones y situación observada en la coordinación de HSL, y conociendo los elementos y funcionamiento de la cultura organizacional, surge la inquietud por llevar a la práctica la aplicación de dichos elementos como medida para contribuir a mejorar el desempeño educativo dentro de esa coordinación, y por ende en la Universidad, logrando de esta manera el fortalecimiento del nuevo modelo académico, comprometidos con el desarrollo del país.

Finalmente, el estudio de la Cultura Organizacional en la coordinación de HSL, permitirá conocer los valores predominantes en los docentes, los elementos de la cultura organizacional existentes y en base a ello, poder proponer estrategias gerenciales orientadas al desempeño laboral docente de dicha coordinación, lo cual se reflejará en resultados positivos no sólo para ellos, sino, para los estudiantes, y por ende para la Universidad.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **Antecedentes de la Investigación.**

Al plantearse una investigación sobre una situación problema, se debe buscar información que sustenten dicha situación, es por ello que se toma como referencias trabajos de investigación realizados por otros autores, y los cuales tengan relación, es decir, en el caso particular: La Cultura Organizacional en el ámbito educativo.

En relación a lo anterior, Gonzáles, Y (2015). Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de Docentes en Educación Media General. Trabajo de grado no publicado Presentado en la Universidad Pedagógico Experimental Libertador de Maturín, para optar al título de Magíster en Gerencia Educativa. Como objetivo se planteó determinar el grado de relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de docentes de educación media general. Según plantea la falta de unificar criterios entre docentes y directivos al momento de tomar decisiones. De acuerdo a la metodología usada, se dice que es de tipo descriptiva y correlacional. Los resultados comprobaron que los docentes valoran indicadores de la cultura organizacional de manera diferente a los directivos, aspecto ese que resulta determinante para el desempeño eficiente de las instituciones bajo investigación.

La revisión del trabajo de grado, sirvió como ejemplo para el abordaje del tema a estudiar en la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, puesto que aun cuando se trata de niveles de educación diferentes, en algunos aspectos coincide con la investigación consultada.

De igual manera, Uzcategui, L. (2014). Estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en el personal director de la EBE José Manuel Siso Martínez. Trabajo de grado no publicado, presentado en la Universidad Pedagógico Experimental Libertador de Maturín, para optar al título de Magister en Gerencia Educacional. Su propósito es proponer estrategias de

comunicación asertiva, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales del personal directivo y docente en la escuela mencionada. La falta de comunicación o mal uso de sus canales al realizar las labores académicas, lo cual redundaría en el desempeño de la institución.

La metodológica se basó en un diseño de campo de tipo descriptivo. Una vez realizada la investigación se concluyó en varios aspectos, a saber: las relaciones están determinadas por actitudes de irrespeto, desconfianza, toma de decisiones inapropiadas, apatía, además no se hace uso adecuado de las cadenas de comunicación gestual, verbal, ni escrito.

Dicho trabajo al igual que el anterior, permitió estudiar elementos relacionados a la cultura organizacional, no sólo la comunicación, puesto que se concluyó en la existencia de otros factores que se manifiestan en el presente trabajo.

Pérez, A. (2014). Estrategias didácticas para el fortalecimiento de los valores humanos. Trabajo de grado no publicado presentado en la Universidad Pedagógico libertador de Maturín para optar al título de magíster en Educación Gerencial. Como objetivo se planteó proponer estrategias didácticas dirigidas a los docentes para fomentar la práctica de los valores humanos en los alumnos. La metodología se fundamentó en una investigación de campo de tipo descriptivo.

Luego de aplicar las técnicas e instrumentos para recabar información, se pudo conocer el grado de apreciación que poseen y aplican los docentes y alumnos en la institución investigada, así como por medio de la aplicación de un plan estratégico podría lograrse un desempeño ideal de la misma.

Los valores humanos constituyen elemento fundamental en la cultura organizacional, motivo por el cual el trabajo anterior sirvió de insumo para reforzar la investigación realizada, así como los aspectos que se plantean en el plan estratégico, los cuales algunos resultarían ser válidos de replicar.

Por otro lado, Malavé, B. (2014). La sinergia como valor agregado de la actividad gerencial en la integración de los colectivos que hacen vida universitaria. Trabajo de grado presentado en la Universidad Pedagógico Experimental Libertador, para optar al título de Magíster en Gerencia Educativa. Su objetivo fue proponer estrategias

gerenciales que generen sinergia como valor agregado de actividad gerencial en la integración de los colectivos que hacen vida en la Universidad Politécnica territorial de Paria “Luis Mariano Rivero”, en Carúpano, Estado Sucre.

La metodología se basó en una investigación de campo, de nivel descriptivo. Se estudió el desempeño de los diferentes actores (docentes, directivos y administrativos), su nivel académico, y la forma en que se relacionan para llevar a cabo sus labores. La gran mayoría posee preparación académica y se mostraron dispuestos a trabajar en conjunto e incluso en horas extras de ser necesario. Esos aspectos resultaron ser interesantes para ser tomados en cuenta en la presente investigación ya que se ubica en el mismo nivel y con elementos característicos con la temática y lugar seleccionado como punto de estudio.

Finalmente, resulta de gran importancia el realizar la consulta de antecedentes de trabajos relacionados con el tema a desarrollado, puesto que se logra ampliar el campo de conocimientos, aclarar ideas, visualizar maneras de enfocar la investigación, considerar aspectos que tal vez se podrían pasar como desapercibidos, formarse un criterio propio en cuanto al desarrollo y presentación de la investigación

### **BASES TEÓRICAS.**

Existe una serie de elementos que condicionan el óptimo desarrollo de las empresas, es por ello que los gerentes a través de los años han ido orientando su atención en función de los nuevos acontecimientos, con el fin de poder enfrentarlos, y así cumplir de manera exitosa la función para la cual han sido creadas.

En primer lugar, se hace necesario tener claro a que nos referimos al hablar de organización, al respecto, Chiavenato, I. (2009) sostiene:

Una **organización** es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. De ahí la importancia de las personas y los grupos en el comportamiento organizacional. (pg.24).

Normalmente asociamos la palabra organización con grandes empresas dedicadas a generar productos y servicios específicos, sin embargo, de acuerdo con lo expresado en la cita anterior, es válido asumir las instituciones educativas como organizaciones, las cuales prestan un servicio a las comunidades y por ende al desarrollo de las naciones.

Entender el comportamiento de las personas en las organizaciones es un aspecto fundamental en la actualidad, ello enmarcado en la búsqueda de lograr organizaciones productivas y exitosas. Es así como solemos oír en este entorno, la noción de comportamiento organizacional, al respecto, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2012) señalan “el **comportamiento organizacional**, es el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional... para aprender sobre individuos, grupos, estructuras y procesos.” (p.10).

De acuerdo a lo mencionado, se hace evidente que las personas, cada una desde sus conocimientos y actitudes, poseen capacidades para aportar al logro de los objetivos planteados, ya sea en forma individual o colectiva; y esto se logra de manera efectiva poniendo en práctica el comportamiento organizacional, el cual una vez que es aplicado en una organización, permitirá conocer la problemática existente y en base a ello asumir la solución más acorde.

En este orden de ideas, Chiavenato. (2011:348), plantea que cada contribución de los miembros de la organización varía en función de las diferencias individuales, así como del sistema de premios y remuneraciones que adopte la organización.

Tales aspectos van a depender en gran medida y entre otras variables, de la cultura organizacional.

La cultura organizacional, constituye un elemento fundamental para el desarrollo de las organizaciones, y resulta tan importante que (ib.), considera que “el único camino viable para cambiar a las organizaciones es cambiar su cultura”. Dicha cultura se ve relegada en valores, creencias, ideas, normas, sentimientos, y voluntades de una organización, es decir, en base a ella direccionan su actuación.

Al respecto, Koontz y Weihrich (2005).” define **cultura organizacional** como un patrón general de conductas, creencias y valores que sus miembros comparten,

inferiendo lo que la gente dice, hace y piensa en el contexto de una organización”. (p.222). Es decir, las costumbres, creencias, valores, actitudes, formas expresivas, conductas, entre otras, denotan la cultura, y al estar inmerso en una organización, todos esos aspectos van a reflejarse de una forma determinada, y mientras más aspectos compartan en común los miembros de dicha organización, entonces se puede hablar de una cultura organizacional general para dicho entorno.

Para Chiavenato, I. (2009), Cultura organizacional “es un conjunto de hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de una organización. La cultura refuerza la mentalidad predominante.” (p.124). La cultura constituye un elemento distintivo de cada organización, no es algo que se puede palpar, pero se puede observar en base a sus efectos y consecuencias. Este autor sostiene que la cultura está conformada por aspectos informales y ocultos en su nivel inferior, relacionados con comportamientos afectivos y emocionales, orientados hacia la parte social y psicológica; y aspectos en su parte superior o visible, relacionados con las operaciones y tareas diarias.

### **Características de la cultura organizacional**

Según Chiavenato (2009:128), la cultura organizacional tiene características principales a saber:

1.- Regularidad de los comportamientos observados: la interacción caracterizada por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.

2.- Normas, referidas a las pautas de comportamiento, políticas y reglamentos sobre la manera de hacer las cosas.

3.- Valores dominantes, entendidos como los principios que definen la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.

4.- Filosofía, referida a las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.

5.- Reglas, guías referidas al comportamiento dentro de la organización. Deben ser aprendidas por los nuevos miembros para ser aceptados en el grupo.

6.- Clima organizacional, entendida como la sensación transmitida por el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, entre otras.

### **Tipos de cultura**

En la medida en que se manifiestan dichas características en la organización, se determinará el tipo de cultura predominante, es decir, una cultura se asumirá como fuerte o débil, en la mayor o menor medida que sus valores sean compartidos e influyan en el comportamiento de la mayoría de sus empleados.(Chiavenato, I.:2009:60).

### **Elementos de la cultura organizacional**

Un elemento fundamental en las organizaciones y de la cultura organizacional es **los valores**, ellos constituyen la base para la toma de decisiones, puesto que sirven de referencia para establecer lo que es, o no es aceptable en un entorno determinado. Los valores son creencias que ayudan a guiar el comportamiento individual y por ende el de la organización.

Al respecto Calzadilla (1998), expresa lo siguiente:

La creación de dichos valores es tanto responsabilidad del empleado como del directivo. Es preciso, que los empleados tengan una idea más clara de cuáles son su filosofía personal y su misión, así como también es necesario que las organizaciones comuniquen la cultura y filosofía organizacionales para ayudar a los empleados a elegir aquellas compañías que sigan las mismas orientaciones que ellos buscan tan profundamente (p.300).

Cuando las personas están claras en sus valores, creencias, así como los de la organización, al compartir o tener intereses comunes, les hace trabajar a gusto, identificados, comprometidos, motivados a cumplir los objetivos tanto personales como institucionales.

**Normas**, surgen o son pautadas a través de los valores, constituyéndose como reglas que determinan la conducta a seguir dentro de las organizaciones, en base a ellas los trabajadores deben actuar y mantener conductas según lo establecido.

**Las creencias**, son formas de pensar y aceptar como ciertas algunas experiencias o conocimientos, las mismas se van arraigando a través del tiempo. Las personas

condicionan su actitud en función dichas creencias,.

**Los hábitos**, representados por respuestas automáticas a las que responden las personas ante ciertas situaciones, es decir, son costumbres que se repiten en el tiempo.

**La identificación y el sentido de pertinencia**, la identificación tiene que ver con alineación entre los valores y creencias personales con los de la organización, en esa mediada, los empleados desarrollan su sentido de pertinencia hacia el trabajo y la institución.

**Historias**, tienen que ver con las anécdotas reconocidas sobre hechos acontecidos en la institución, incluso, puede existir la presencia de personajes o héroes, los cuales junto a dichas anécdotas, permiten relacionar el pasado para entender y enfocarse en el presente de la empresa.

**La comunicación**, constituye un elemento importante dentro de la cultura organizacional, puesto que por medio de ella se logra el intercambio de información y conocimientos entre los miembros de los grupos que interactúan constantemente. el intercambio de valores, creencias, formas de pensar ,por mencionar algunos, dentro de una organización, se logra por medio de la comunicación entre sus miembros.

**La motivación:** La motivación se refiere a la satisfacción que se posee al realizar algo, y esa satisfacción se dará en función de las necesidades y aspiraciones fundamentales de cada persona en particular. En otras palabras, la motivación es lo que impulsa a las personas a actuar en determinada manera.

**El liderazgo**, entendido como la capacidad o habilidades necesarias para orientar personas o grupos de ellas hacia una dirección determinada. El líder debe ser capaz de motivar el cumplimiento de la misión y visión de la organización.

**La misión**, constituye la razón de ser de una institución, indica que es y qué hace, su naturaleza. La declaración de la misión permite establecer quienes son los clientes, cuál es el negocio al que se dedica, los valores, quienes son los competidores. Debe expresar el servicio que presta, ser clara y conocida por todos, altamente motivadora, y debe revisarse constantemente.

**La visión**, son los sueños de la organización, lo que quiere llegar a ser. Es la

declaración más fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una corporación. La visión se deriva del deseo de cambio y la necesidad de hacer algo significativo.

**Misión de la UPTNMLS:** La Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, es una universidad adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología, reconocida como un centro de excelencia por su capacidad de formar líderes con un alto nivel de compromiso social, y comprometidos con el desarrollo del sector productivo, cuya misión fundamental es contribuir con la generación, desarrollo, integración, y comunicación del saber en todas las áreas del conocimiento, orientados hacia la creatividad, la innovación, la producción, la sensibilidad y la solidaridad social.

**Visión de la UPTNMLS:** Fortalecer la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas "Ludovico Silva", como una institución universitaria reconocida por la formación integral de sus graduados, destacada por la calidad y pertinencia de su producción intelectual y técnica, por el valor que se le asigna a la conducta ética de sus miembros, y por el esfuerzo permanente y el compromiso para responder a los cambiantes realidades del entorno nacional e internacional.

Ahora bien, como se ha venido señalando, la cultura organizacional es un aspecto muy importante en las instituciones de educación, estas no sólo dependen de recursos físicos y financieros para cumplir su labor, sino que el recurso humano es factor fundamental para ello.

En la medida que ese recurso humano posea valores, compromiso y sentido de pertinencia hacia su labor y entorno de trabajo, le será más agradable y productivo el cumplimiento de sus actividades.

La mayoría de los autores reconocidos en el área de la administración y los recursos humanos, coinciden en definir a la cultura organizacional como a un conjunto de habilidades, creencias, valores, percepciones, tradiciones, actitudes y sentimientos compartidos, los cuales distinguen a una organización de otra. Dicha cultura posee características tales como: disposición para trabajar en grupo para lograr los objetivos, en lugar de hacerlo individualmente, La forma en que se estimula a los empleados para asumir riesgos y ser innovadores, la medida en que la

organización toma las decisiones considerando su efecto sobre sus empleados, la comunicación, entre otras.

La influencia de los elementos de la cultura organizacional orientan el comportamiento de los miembros de la organización, y en la medida que ellos se sientan motivados e identificados, cumplirán sus compromisos con mayor o menor disposición. De allí radica la importancia de la cultura organizacional en el desarrollo exitoso de las instituciones, distinguiéndose como principales funciones de la cultura organizacional, según García, R. (2013) las siguientes:

- \* Definir los límites entre una organización y otra.
- \* Transmitir una sensación de identidad a los integrantes.
- \* Facilitar la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales.

### **Gestión educativa**

Como se ha mencionado anteriormente, las Instituciones Educativas son organizaciones las cuales al igual que las empresas, requieren ser gestionadas por personal competente, que apliquen los principios fundamentales de la administración, a saber: planificación, coordinación, control y evaluación. Basado en lo anterior, los gerentes deben realizar acciones de forma coordinada, que les permita el desempeño adecuado y la toma de decisiones más efectivas para cumplimiento de los objetivos de la institución. Dicho a manera de resumen, los gerentes tienen la responsabilidad de conducir a las organizaciones hacia el éxito, y ello incluye el accionar o aplicar modelos capaces de transformar la cultura organizacional.

### **Estrategias Gerenciales**

Las estrategias no son más que un conjunto de medidas o acciones a seguir para lograr los objetivos establecidos por una organización. Conocida la problemática o debilidades existentes, se busca tomar medidas a fin de corregir o transformar esas debilidades en fortalezas, en base a aspectos administrativos o gerenciales, y así lograr una gestión eficiente, en este caso, contribuir al fortalecimiento del proceso educativo y por ende de la Universidad.

Actualmente las tendencias organizacionales están enfocadas a la aplicación de nuevos modelos y herramientas, para de esta forma la organización ser competitiva y poder diferenciarse, es por ello que para que la gestión logre dicho objetivo, es necesario un cambio en el sistema y por ende de la cultura organizacional.

Con el propósito de ampliar conocimientos relacionados con la formación de profesionales pertenecientes al área de Higiene y Seguridad Laboral, el Documento Rector del PNFHSL plantea lo siguiente:

El Programa Nacional de Formación en Higiene y Seguridad Laboral (PNFHSL) se sustenta en el derecho de trabajadores y trabajadoras de contar en cada centro de trabajo con ambientes seguros y saludables que minimicen la ocurrencia de accidentes y enfermedades ocupacionales, para lo cual se requiere la formación de un profesional integral, con una concepción humanista que promueva la capacidad para la identificación, evaluación, investigación, diseño e innovación en las áreas de Higiene y Seguridad Laboral e intervenga transformando las condiciones inseguras e insalubres, abordando la prevención y detección de procesos peligrosos conjuntamente con los trabajadores.

Con la formación de estos (as) profesionales, se busca además, cumplir con las políticas, leyes y normas del Estado en materia de Higiene y Seguridad en el Trabajo, respondiendo a las necesidades del entorno socio--laboral, comunidades y organizaciones para la transformación de las condiciones de trabajo y la promoción de la cultura de prevención, así como el desarrollo local, nacional y sustentable con respecto al ambiente y sus ecosistemas.

**Perfil de egreso del profesional Técnico (a) en Higiene y Seguridad Laboral:** Debe ser un profesional integral, solidario, sensible, responsable, ético, crítico, comprometido con la defensa de la salud y vida de las y los trabajadores. Este profesional se encargará de analizar, planificar, programar, coordinar, ejecutar y evaluar acciones ,técnicas y procedimientos de Higiene, Seguridad y ergonomía en el trabajo para prevenir procesos peligrosos que se puedan generar por factores de riesgo laboral, evitando accidentes, enfermedades ocupacionales y otros siniestros; tomando en cuenta las leyes y normativas relacionadas con la HSL, respondiendo a

las necesidades del entorno, y mejorando las condiciones de trabajo, a la vez que contribuye al desarrollo nacional.

**Perfil de egreso del ingeniero (a) en Higiene y Seguridad Laboral:** Al igual que él o la TSU en HSL, este (a) profesional integral que debe aplicar principios de ética, justicia, equidad y respeto, capacidad de liderazgo, responsabilidad política y ambientalista. Este(a) profesional investiga, concibe, innova, transforma, gerencia, desarrolla, calcula y diseña sistemas, instalaciones, puestos de trabajo y equipos para el control de riesgos laborales, orientados a proteger la vida de las y los trabajadores, controlar las emisiones de los contaminantes y dar respuestas a las necesidades de las comunidades. Además de elaborar normas referidas a la HSL, investiga las amenazas y vulnerabilidades de las comunidades y centros laborales, participando activamente en el logro de un desarrollo sustentable y sostenible, y de esta manera contribuir con los lineamientos de la Ley de la Patria de lograr la soberanía e independencia tecnológica del país.

En base a lo anterior, se evidencia que la Universidad así como sus docentes y, específicamente la coordinación de HSL, debe enfocarse en la formación de los profesionales capaces de cumplir con los requerimientos demandados para alcanzar dicho perfil; una manera de contribuir al logro de ese objetivo es por medio de una gestión efectiva, que tome herramientas propias de su entorno para el cumplimiento de su visión y, esto precisamente como se ha venido señalando, lo constituye la Cultura Organizacional.

### **BASES LEGALES.**

La presente investigación tiene sustento o basamento legal, en leyes, reglamentos y normas que rigen en el país, y las cuales se relacionan con el tema en estudio. Algunas de ellas se mencionan a continuación:

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

Título I. Principios Fundamentales.

**Artículo 2.** Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de derecho y de justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de

su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político.

En el artículo anterior, se evidencia como el Estado vela por los derechos humanos de sus habitantes, basados en una serie de valores que regulen su conducta y así permitir el desarrollo de una sociedad con principios éticos donde todos puedan participar y expresarse de manera libre, responsable y comprometida en el desarrollo del país, en este sentido, las universidades juegan un papel muy importante.

#### Capítulo V. De los derechos sociales y de las familias.

**Artículo 87.** Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p. 86-87).

La Constitución por medio de este artículo, señala el compromiso que tiene el estado en brindar trabajo a sus ciudadanos, así como garantizar que las condiciones en que se lleve a cabo el mismo sean las más adecuadas, tomando en cuenta por su puesto, los derechos y deberes de los cuales debe gozar cada individuo.

#### Capítulo VI De los derechos culturales y educativos.

**Artículo 102:** La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función independiente y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la

sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

La educación es un derecho que el Estado se compromete en brindar a sus ciudadanos, tomando en cuenta todos los elementos que garanticen la manera más eficiente del cumplimiento de la misma; es por ello que al estudiar la cultura organizacional en la UPTNMLS, además de conocer los aspectos relativo al entorno laboral, se estará dando cumplimiento en gran medida, con lo que se establece en el artículo 102.

**Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. (2012).**

Capítulo V. De las condiciones de trabajo.

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

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

Por medio del presente artículo, se puede observar cómo una vez más, el estado se enfoca en garantizar condiciones para que los trabajadores realicen sus actividades de la manera más sana, segura, permitiendo el libre desempeño y creatividad. Es por ello

que la Universidad contribuye desde este aspecto, con la formación del futuro profesional con capacidades en el área de higiene y seguridad laboral, a fin de dar cumplimiento a las disposiciones emanadas de los entes gubernamentales y contribuir con el desarrollo de la nación.

**Ley de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico de la Nación 2013-2019.**

Objetivo II. Continuar construyendo el socialismo bolivariano del siglo XXI en Venezuela, como alternativa al modelo salvaje del capitalismo y con ello asegurar la “mayor suma de seguridad social, mayor suma de estabilidad política y la mayor suma de felicidad”, para nuestro pueblo.

**Objetivo 2.2.2.11:** Consolidación en la transformación universitaria en torno a la formación integral, la producción intelectual y la vinculación social que garantice el desarrollo de las potencialidades creativas y capacidades resolutiva frente a los problemas prioritarios del país y los objetivos estratégicos del proyecto Simón Bolívar.

**Objetivo 2.2.2.12:** Consolidar el derecho constitucional a la educación universitaria para todas y todos, fortaleciendo el ingreso, prosecución y egreso, mediante el incremento en un 90% la inclusión de jóvenes bachilleres al sistema de educación universitaria. (p.21)

A través de estos artículos, se observa el interés del gobierno en crear una educación universitaria más incluyente, vinculada con las necesidades reales del entorno, tomando en cuenta el territorio y aprovechando sus potencialidades para contribuir al desarrollo del país.

### **CAPITULO III**

#### **ABORDAJE METODOLÓGICO**

Para el estudio de la cultura organizacional en la coordinación de HSL de la UPTNM “Ludovico Silva” sede Punta de Mata, se hace necesario asumir una posición metodológica desde la epistemología, la cual sustente los conocimientos alcanzados, la misma estará enfocada en la investigación de tipo cualitativa, específicamente, se adoptará el empirismo como modelo para obtener conocimiento producto de la experiencia y así describir la realidad estudiada.

**Tipo de Investigación:** para Fontaines, T. (2012), sostiene que la investigación cualitativa:

Son estudios dedicados a develar las tramas o redes que subyacen en las relaciones humanas valiéndose para ello del análisis discursivo y de aspectos intangibles como el afecto, subjetividad, relación, apego etc. Su finalidad es comprender qué sucede, cómo y porqué, pero desde la perspectiva de sus actores. (p. 126).

En este orden de ideas, Strass y Corbin (citados por Paz, 2003), enfatizan su análisis

Por investigación cualitativa entendemos cualquier tipo de investigación que produce resultados a los que no se ha llegado por procedimientos estadísticos u otro tipo de cuantificación. Puede referirse a investigaciones acerca de la vida de las personas, historias, comportamientos, y también el funcionamiento organizativo, movimientos sociales o relaciones e interacciones. Algunos de los datos pueden ser cuantificados pero el análisis en sí mismo es cualitativo (p.121).

Por medio de la investigación cualitativa acá planteada, se estudiarán aspectos relacionados a la conducta humana, el desempeño y actitudes asumidas por el personal docente de la coordinación de HSL al cumplir con el desarrollo de sus actividades laborales, aspectos que son propios de la subjetividad de cada individuo, y los cuales se corresponden con los de dicho tipo de investigación.

**Diseño de la investigación:** Se tomará como diseño de investigación el tipo de campo, puesto que se obtendrá información directamente de los sujetos investigados, de igual modo, se complementará la información recaba en el sitio con el análisis documental, y así lograr una mayor comprensión de los datos obtenidos. Al respecto, Arias, F. (2012) señala:

La investigación de campo es 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.31)

En atención a lo hasta ahora planteado, “conviene resaltar que una investigación de campo necesariamente tiene una fase documental, pero una investigación documental no requiere trabajo de campo.” (Fontaines, 2012, p.130).

**Nivel de la Investigación:** En cuanto a la profundidad de la investigación, será de nivel descriptivo, según Arias, F. (2012),”La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24). De acuerdo a la información recabada se obtienen elementos que permiten analizar y describir el fenómeno de estudio dentro de la coordinación de HSL:

**Población y Muestra:** una vez que se tiene claro la forma de abordar la búsqueda de conocimiento referente a la problemática a estudiar, se hace necesario definir quienes aportaran información, es decir, seleccionar las personas que servirán de informantes sobre la realidad a investigar, ello constituye la población, y dependiendo de su tamaño, se puede dar el caso de tomar cantidades representativas de la misma, a esas porciones de población se les denomina muestra y existe una variedad de criterios para su selección. De acuerdo a ello, la coordinación de HSL esta conformada por 42 docentes, los cuales en base a las circunstancias presentes, la población será igual a la muestra.

Con respecto a lo antes mencionado, Hernández, Fernández y Baptista (2007) señalan: “La muestra en el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia.” (p.562). Es válido acotar en este respecto, que no todos los docentes respondieron la encuesta, sin embargo, tomando en cuenta a los autores anteriores, se procedió a trabajar con la información obtenida del grupo de informantes.

**Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:** para obtener la información es necesario aplicar técnicas e instrumentos para registrar y guardar los datos o aspectos que posteriormente serán analizados, y en base a ellos emitir resultados y conclusiones. Específicamente, se aplicó las técnicas de observación y la encuesta; como instrumentos,, una guía de observación y un cuestionario con preguntas estructuradas, las cuales se corresponden con los objetivos planteados en la investigación.

En ese orden de ideas, Arias, F. (2006), plantea "La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos". (p.69). Una vez en el lugar de la investigación y con la ayuda del instrumento (una lista de cotejo combinada con escala de estimación),y el cuaderno de notas se procedió a tomar apuntes de los aspectos observados.

“La observación cualitativa no es mera contemplación (sentarse a ver el mundo y tomar notas); nada de eso, implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2007, p. 5). Estos autores además plantean que la observación no sólo es una simple mirada de los aspectos que están a la vista, sino, que al ir observando cada detalle se va dando a la par un proceso reflexivo sobre lo observado, lo cual es característico del enfoque cualitativo.

Abascal y Grande (citado por Fontaines, 2012) , dicen que la encuesta se muestra como una fusión entre la entrevista y la observación estructurada, caracterizada por la obtención de información específica delimitada en un protocolo o instrumento de investigación , que se puede analizar y al mismo tiempo extrapolados a la población de las que se extrae.(p.145). De acuerdo con esto, y como ya se mencionó, se aplicó una encuesta al personal docente de la coordinación de HSL, a través de una encuesta estructurada con preguntas abiertas, y de esa manera obtener información conducente al logro de los objetivos.

**Técnicas de análisis de datos:** una vez obtenidos los datos o información de la investigación, se procede a realizar el procesamiento y análisis de los mismos, Es decir, se procedió a comprender, interpretar y reflexionar acerca de la información aportada por la muestra en estudio. Se realizó una matriz FODA donde además de mencionar dentro de las fortalezas los aspectos destacados de los valores presentes en los docentes, se visualizan las debilidades, oportunidades y amenazas en dicha coordinación.

De igual manera, se analizan la información aportada por los docentes, y en base a ello se determinan los elementos de la cultura organizacional y, finalmente, conocida la situación se procede definir estrategias tendientes a corregir las debilidades encontradas planteando un plan de acción para ello.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

El siguiente capítulo, corresponde al análisis e interpretación de la información o datos recabados mediante las técnicas e instrumentos indicados en el abordaje metodológico; es decir, la información necesaria para el desarrollo de los objetivos de investigación planteados.

**Objetivo N° 1.-** Descripción de aspectos de los Valores, presentes en los docentes de la coordinación de Higiene y Seguridad Laboral de la UPTNMLS, sede Punta de Mata.

Para el desarrollo de este objetivo se utilizó la técnica de observación y la lista de cotejo, Ver anexo 1. Con la aplicación de este instrumento se registraron los siguientes aspectos:

1. Los docentes tienen su percepción respecto a la misión, visión y valores de la institución. Es oportuno destacar que de los 42 docentes que conforman la coordinación de HSL, 18 son fijos y los restantes 24 son contratados. Al momento de ingresar personal nuevo, no se hace hincapié en tocar esos aspectos. Es por esta razón, que no conocen con exactitud ni de manera formal, la misión, visión y valores por los que se rige la coordinación, asumiéndolos de forma intuitiva.

2. Existen normas en la coordinación, y las mismas son acatadas por todo el personal. Pero tal como se mencionó en el apartado anterior, se asumen de forma empírica, en el desarrollo cotidiano y progresivo de las labores.

3. Los docentes cuidan el patrimonio de la institución. Con frecuencia se hace el exhorto a los estudiantes para que colaboren y cuiden las instalaciones.

4. El personal docente de la coordinación de HSL, muestra respeto por sus compañeros y alumnos.

5. El personal docente se lleva bien con sus compañeros de labores y raras veces existe disputas entre ellos. En caso de existir, las mismas son subsanadas y no pasan a

mayores, prevaleciendo el compromiso con la institución y los compañeros.

6. Se realiza esfuerzo por estar a tiempo en el trabajo. Aún en la situación de traslado y servicio de transporte hasta la universidad, el personal docente realiza un gran esfuerzo para cumplir con su labor, lo cual aflora su sentido de responsabilidad y compromiso.

7. Hay disponibilidad en los docentes por aprender. La gran mayoría de los docentes poseen estudios de postgrado, y están abiertos a aprender cada día más.

8. Se le da importancia a realizar un buen trabajo. Pese a no contar con todas las condiciones idóneas para llevar a cabo las labores docentes, la gran mayoría, se vale de sus propios medios para cumplir con una buena labor.

9. El personal docente realiza sus actividades de manera libre y tranquila. Existen pautas emanadas de la coordinación, pero ello no impide que el docente sienta libertad al realizar sus actividades.

10. Se muestra disposición a colaborar en las actividades planificadas por la coordinación. La gran mayoría del personal docente, muestra tal disposición, y muchas veces, aun no contando con las condiciones necesarias, se asume el compromiso.

11. Los docentes evidencian satisfacción ante el logro alcanzado por algún compañero. Ello se aprecia en las diferentes titulaciones de postgrado o de algún cargo asumido por los compañeros, siendo motivo de felicitaciones.

12. Se brinda apoyo a compañeros que lo necesitan. Dependiendo de las diversas circunstancias que se han presentado en momentos específicos en algunos docentes, siempre hay compañeros que se prestan para apoyar y llevar a cabo las actividades a que hubiese lugar.

13. Se acatan y ejecutan directrices aunque no se esté de acuerdo. Muchas veces se dan lineamientos que no se comparten pero sin embargo, al ser algo ya establecido desde niveles superiores, son acatados.

14. Se practica una comunicación honesta. Todos tienen la libertad de expresarse de manera sincera respecto a su libre pensamiento.

15. El accionar de los valores en el desempeño laboral de la mayoría de los

docentes se percibe de manera continua.

En base a lo antes mencionado, luego de observar comportamientos, prácticas cotidianas, lugares de trabajo y encuentros; Se evidencian aspectos esenciales de los valores, estos en la gran mayoría del personal de la coordinación de HSL, reflejándose en su accionar. Valores como el amor, compañerismo, responsabilidad, honestidad, respeto, mejoramiento continuo, por mencionar los más resaltantes.

Los valores, son pautas que dirigen el comportamiento a seguir, los cuales permiten discernir entre lo correcto o incorrecto, así como la sociedad se rige por determinados valores, las organizaciones también lo hacen, fijando sus normas y reglamentos. Dichos valores son las directrices para la declaración de su visión y misión que le permitirá cumplir su desarrollo de manera efectiva a través del tiempo.

El deber ser de toda organización, al momento de seleccionar o ingresar personal, es comunicar sus valores, misión y visión. Sin embargo, en la Coordinación de HSL este aspecto no se ha cumplido, por lo menos en la gran mayoría del personal docente que actualmente labora, pero pese a ello, existen valores en su personal, que ha permitido mantener su funcionamiento. Evidenciándose aspectos de compañerismo, ejecución de actividades en grupo, responsabilidad y compromiso ante el logro de las actividades, respeto a todos los miembros de la institución aun cuando no se esté de acuerdo con la designación de algunos jefes, o con las decisiones asumidas, aun así, se acatan los lineamientos. En este respecto, es válido inferir que los valores son la base que permite a la Cultura Organizacional alinear o motivar al personal al logro de los objetivos tanto personales como organizacionales.

A continuación se muestran algunas actividades, donde se evidencian las buenas relaciones entre el personal docente de la Coordinación de Higiene.



**Figura N° 1. Actividad de Acto de grado del Departamento**



**Figura N° 2. Actividad de Servicio Comunitario**



**Figura N° 3. Actividad cultural del Departamento**

Seguidamente se muestra un análisis más preciso por medio de una matriz FODA de las condiciones diagnosticadas en la coordinación de Higiene y seguridad Laboral:

Cuadro N° 1 Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Existe respeto hacia compañeros y alumnos.</li> <li>*Buenas relaciones interpersonales.</li> <li>*Libertad al desempeñar las labores.</li> <li>*Comunicación honesta</li> <li>*Satisfacción ante logros alcanzados por compañeros.</li> <li>*Responsabilidad para cumplir las actividades laborales</li> <li>*Sentimiento de amor y compañerismo</li> <li>*Se cuenta con personal calificado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Preparación permanente de docentes, asumida de forma personal en otras instituciones</li> <li>*Las autoridades dan permiso para la capacitación de su personal.</li> <li>*La carrera de Higiene y Seguridad Laboral es una de las de mayor demanda.</li> <li>*Existencia de entes gubernamentales e industria con las cuales se pueden establecer alianzas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*No se dan a conocer de manera formal los lineamientos y normativas al momento de ingresar</li> <li>*Uso de comunicación mayormente de forma informal.</li> <li>*Pocas veces se toman en cuenta los elementos organizacionales</li> <li>*Espacio físico deficiente</li> <li>*Las decisiones se toman a nivel superior</li> <li>*Condiciones laborales deficientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No se aplican de manera formal aspectos gerenciales.</li> <li>*Influencia de factores económicos, sociales, políticos y culturales, en el desempeño de la institución.</li> <li>*Falta espacio físico suficiente, materiales y equipo que garanticen el normal funcionamiento.</li> <li>*Se desaprovecha el recurso humano al realizar la planificación.</li> <li>*Inseguridad.</li> <li>*Disminución de la matrícula producto de la situación económica, política, social, y ahorra se suma la condición de pandemia.</li> </ul>

Fuente propia

**Objetivo N° 2.-** Identificación de los elementos de la Cultura Organizacional, presentes en la coordinación de HSL, de la UPTNMLS, sede Punta de Mata. Para el desarrollo del objetivo, se realizó la técnica de la encuesta y cuyo instrumento de recolección de datos estuvo conformado por un cuestionario estructurado con preguntas abiertas, y el cual arrojó lo siguiente:

Cuadro N° 2

Registro de información aportada por docentes encuestados (DE)

<b>Codificación</b>	<b>Respuesta</b>
DE1	Docente Encuestado n°1
DE2	Docente Encuestado n°2
DE3	Docente Encuestado n°3

Fuente propia

A continuación se presentan las interrogantes de la encuesta y sus respectivas respuestas:

Cuadro N° 3

Pregunta n°1. Qué opinión le merece el uso de los valores en el desempeño de los docentes de la coordinación de HSL?

<b>Informante</b>	<b>Respuesta</b>
DE1	Son pocos los valores que tienen como persona los docentes del departamento, la falta de respeto en colegas es el más recurrente, a mi parecer se han perdido.
DE2	Son de vital importancia, los valores favorecen el desempeño social, intelectual y moral de los docentes, en la medida que usted respete será respetado. La responsabilidad del docente contribuye a fomentar valores en la población educativa.
DE3	Considero que es de mucho interés e importancia la aplicación de valores para el desempeño de nuestras funciones como docentes ya

	<p>que se nos ha considerado como un transmisor de valores por lo tanto independientemente de la unidad curricular impartida se debe educar en valores, en crear condiciones para que tales valores estén presentes de forma natural y habitual en los diferentes contextos en fin es lograr que nuestros alumnos y alumnas aprendan a comprender críticamente el mundo en el que viven, actuar con criterio y procurar el bien particular para cada uno de ellos y el bien común para la comunidad de la que forman parte.</p>
--	---

Fuente propia.

#### Cuadro N° 4

Pregunta 2. ¿Qué tipo de actitudes y comportamientos se demuestran los docentes de HSL en su desempeño laboral?

Informante	Respuestas
DE1	En la actualidad, la actitud asumida por algunos compañeros de trabajo deja mucho que pensar con respecto a la poca identificación que tienen con el departamento. Les da igual si vienen a trabajar o no. Y no les gusta asumir ningún cargo.
DE2	Evidentemente la diversidad cultural y social son elementos fundamentales en el comportamiento del individuo, sin embargo en la UPT se pueden visualizar e interpretar según el comportamiento y desempeño de los docentes una variedad de actitudes (positivas, proactivas, colaboradoras, negativas y reactivas)
DE3	Desmotivación, egocentrismo, poca colaboración, imponentes, irresponsables, desconocimientos entre otros

Fuente propia

Cuadro N° 5

Pregunta 3. ¿Cómo considera Ud. que se definen las funciones y procedimientos de trabajo en la coordinación de HSL, se cumplen?

<b>Informante</b>	<b>Respuesta</b>
DE1	Las funciones y procedimientos están definidas, lamentablemente no se cumplen ni se les hace seguimiento para que se cumplan.
DE2	Considero que no se definen funciones, tareas, roles, responsabilidades o actividades... Aunado a esto no se evalúan los perfiles del profesional y ciertas actuaciones son delegadas a dedos, situación que genera incertidumbre e inseguridad en la población universitaria, ya que en oportunidades se toman decisiones que ellos mismos ni las consecuencias conocen... por mencionar un ejemplo la extensión de un trayecto y a los pocos días divulgan que no se puede hacer, esto ocurre al desconocer las funciones de los cargos a desempeñar
DE3	Nunca han sido definidas

Fuente propia

Cuadro N° 6

Pregunta 4 ¿Qué opina respecto a la supervisión en la coordinación de HSL?

<b>Informante</b>	<b>Respuestas</b>
DE1	Nula! Nunca hacen supervisión por eso el docente se comporta indiferente ante el mismo.
DE2	Bajo el contexto actual, no existe supervisión, sin embargo es evidente el direccionamiento que quiere crear la nueva estructura organizativa de la UPT sede PTM
DE3	No existen tales supervisiones

Fuente propia

Cuadro N° 7

Pregunta 5 ¿Existe una estructura organizativa en la coordinación de HSL, y de existir, cómo funciona?

Informante	Respuestas
DE1	Si existe, lamentablemente los jefes que asumen la dirección del departamento, no la actualizan ni la hacen cumplir
DE2	Sí, claro existe la estructura organizativa, el problema es que funciona sin organización.
DE3	No Existe

Fuente propia

Cuadro N° 8

Pregunta 6 ¿Qué opinión le merece la toma de decisiones en la coordinación de HSL?

Informante	Respuestas
DE1	Las decisiones son acatadas a nivel gerencial de la universidad, son pocas las asumidas como tal por el departamento.
DE2	La toma de decisiones bajo el contexto formal mediante la consideración, razonamiento o participación de los docentes o grupo de trabajo de la UPT, según mi trayectoria en la universidad es direccionada por grupos afianzados, simplemente deciden sin medir perfiles y consecuencias.
DE3	La toma de decisión en la coordinación es de suma importancia puesto que a través de este proceso se va a obtener como resultado una o más decisiones con el propósito de dar solución a una situación, y en muchos casos en la coordinación a fallado tal proceso.

Fuente propia

Cuadro N° 9

Pregunta 7 ¿Cómo se resuelven los conflictos entre los miembros de la coordinación de HSL?

<b>Informante</b>	<b>Respuestas</b>
DE1	No se resuelven, puesto que no existe el espacio para la reunión y la discusión socializada en el personal docente del departamento.
DE2	Individualizadas. Bueno hasta donde tengo entendido.
DE3	Discutiéndolos

Fuente propia

Cuadro N° 10

Pregunta 8 ¿Explique qué forma de trabajo predomina en la coordinación de HSL (individual, grupal, hay cooperación, competencia, entre otros)?

<b>Informante</b>	<b>Respuestas</b>
DE1	Se puede decir individual y grupal en algunos casos, puesto que si hay docentes que se identifican con el departamento y se agrupan por áreas para tomar decisiones que les competen como docentes en las materias que imparten.
DE2	Un conjunto de ellas ciertos grupos han demostrado competencias o imposiciones de criterios, pero también se evidencia que existe cooperación, confianza, amistad, trabajo grupal
DE3	Individual

Fuente propia

Cuadro N° 11

Pregunta 9 ¿Qué apreciación le merece la comunicación en la coordinación de HSL( formal, informal, agradable, hostil...)?

<b>Informante</b>	<b>Respuestas</b>
DE1	Informal
DE2	La interacción entre el grupo de trabajo es formal, algunos escenarios pudieran ser considerados como hostiles, sin embargo han sido transitorios.
DE3	Informal

Fuente propia

Cuadro N° 12

Pregunta 10 ¿Qué opinión le merece la innovación y el mejoramiento continuo del docente, es posible en la coordinación de HSL?

<b>Informante</b>	<b>Respuestas</b>
DE1	Es posible
DE2	Evidentemente fortalecería la calidad educativa, si claro, es posible pero bajo un contexto personalizado o individualizado la UPT no contribuye ni económicamente, ni moralmente en el fortalecimiento de las habilidades y destrezas de su personal docente
DE3	Es muy relevante para la ampliación de conocimientos y mejora de la calidad del docente, y en lo que respecta si es posible, no por la falta de financiamiento económico y si por la disponibilidad del tiempo con que contamos.

Fuente propia

Cuadro N° 13

Pregunta 11 ¿Está consciente de las responsabilidades que tiene en su trabajo, explique?

Informante	Respuestas
DE1	Por supuesto, soy una de las personas que se identifica plenamente con el departamento y muy responsable con las actividades encomendadas
DE2	Si, por tal razón consideró que el mejoramiento continuo en la práctica del docente fortalece las habilidades, destrezas y capacidades, que se proyectan o transmiten en el aula de clases.
DE3	Si y estas responsabilidades se enmarcan hacia las aptitudes y actitudes que garanticen la calidad de la educación en el alumnado, de las cuales se nombran a continuación:  Conocer a nuestros alumnos, saber cómo aprenden y lo que deben aprender. Organizar y evaluar el trabajo educativo y realizar una intervención didáctica pertinente. Participa en el funcionamiento eficaz y fomenta su vínculo con la comunidad para asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito, entre otras.

Fuente propia

Cuadro N° 14

Pregunta 12 ¿Cómo recibe las sugerencias de sus superiores y compañeros para su desempeño laboral?

Informante	Respuestas
DE1	Regular Ni muy muy ni tan tan
DE2	Cuando las sugerencias son de forma profesional y en pro al mejoramiento de mi desempeño laboral las consideró importante y en la medida de mis posibilidades mejoro mi desempeño, bajo otro escenario y por experiencia existen superiores que bajo un cargo transitorio quieren intimidar, ofender, vociferar y agredir al docente generando un ambiente hostil, y demostrando la carencias de ética profesional.
DE3	En pocas oportunidades por partes de mis compañeros hablando

Fuente propia

Cuadro N° 15

Pregunta 13 ¿Señale algún hecho o personaje sobresaliente en la coordinación de HSL?

Informante	Respuestas
DE1	Profesora Olymar Velásquez, jefa del departamento
DE2	En relación a los personajes (profesores), Julián Rivas, Olymar Velásquez, Luis Sánchez, Carolina Sifontes; por su trayectoria en el desempeño docente, además por su constante desarrollo de habilidades.
DE3	Luis Sánchez, Julián Rivas, Carolina Sifontes.

Fuente propia

Cuadro N° 16

Pregunta 14 ¿Explique qué sentimientos le merece el hecho de trabajar en la coordinación de HSL, y por ende en la Institución?

Informante	Respuestas
DE1	Amor y compañerismo debería prevalecer...
DE2	Muchos, parte de mi vida esta afianzada en la universidad, es mi cuna, mi casa de formación, mi crecimiento educativo, profesional y laboral... El hecho de integrar el grupo de docentes de la universidad que me formo es satisfactorio para mí y siento que de una manera u otra debo retribuir ese crecimiento a través de mi desempeño en las aulas.
DE3	Por amor y para obtener una remuneración económica y poder obtener de la calidad de vida para mi familia

Fuente propia

Cuadro N° 17

Pregunta 15 ¿Le gustaría cambiar algo en la coordinación de HSL, explique?

Informante	Respuestas
DE1	La forma de llevar la información y la toma de decisiones inconsultas.
DE2	Sí, que la estructura organizativa sea con criterios y perfiles profesionales. Que se dirija bajo la igualdad, tolerancia y respeto.
DE3	Si a que no se consideren a los docentes adscritos al departamento a la ocupación de cargos administrativos en la coordinación. Debe haber tales ocupantes de los cargos y especialistas en tareas administrativas y gerenciales.

Fuente propia

La presencia o uso de valores de los docentes de la coordinación de HSL, es de vital importancia, puesto que se está contribuyendo a la formación de futuros profesionales que estarán en constante convivir con personas de diferentes tipologías, por lo tanto el educar en valores es fundamental, en la medida que los docentes correspondan en su accionar con sus valores, estarán aportando a la formación integral del futuro profesional. Sin embargo, muchas opiniones coinciden que la gran mayoría de los docentes se rige por una serie de valores, en tanto que otros sostienen que últimamente, dicha cualidad deja mucho que desear en algunos de los docentes.

1. En relación al tipo de actitudes y comportamientos que se demuestran los docentes, tomando en cuenta la diversidad cultural y social fundamentales en el comportamiento individual, se evidencia una variedad de actitudes y comportamientos de acuerdo con las circunstancias, las cuales oscilan entre positivas, proactivas, colaboradoras, negativas y reactivas. De un tiempo para acá, se han puesto de manifiesto en algunos compañeros actitudes negativas como el egocentrismo, falta de identidad con la coordinación, desmotivación, irresponsabilidad, no querer asumir cargos, entre otros.

2. Las funciones y procedimientos de trabajo en la coordinación de HSL están definidas, pero últimamente no se cumplen ni se les hace seguimiento, dándose el caso de asumir decisiones sin medir las consecuencias, teniendo que improvisar luego para solventar la situación.

3. La opinión respecto a la supervisión en la coordinación de HSL, ha ido bajando progresivamente en los últimos tiempos, lo cual se refleja en los casos de irresponsabilidad por parte de algunos docentes.

4. Existe una estructura organizativa en la coordinación de HSL, la cual al igual que muchos de los aspectos antes mencionados, poco a poco ha ido dejando de funcionar.

5. La toma de decisiones se manejan por grupos afianzados y en base a intereses grupales, trayendo como consecuencia que muchas veces falle, básicamente, las decisiones son tomadas por instancias superiores y la coordinación las acata.

6. Los conflictos entre miembros de la coordinación se resuelven bien sea de manera individual entre los afectados y, dialogando.

7. Se evidencian diferentes formas de trabajo en la coordinación de HSL, ciertos grupos han demostrado competencias o imposiciones de criterios, pero también se observa que existe cooperación, confianza, amistad, trabajo grupal, individual. Muchos docentes identificados con la coordinación, se reúnen de forma espontánea para discutir y cooperar en el desarrollo de sus respectivas unidades curriculares a fin de lograr resultados efectivos y satisfactorios.

8. La comunicación algunas veces es formal, otras informal y, pocas veces hostil, pero ello ha sido transitorio. Se puede decir que últimamente se maneja la comunicación mayormente de manera informal, lo cual entre otras cosas, obedece a la situación de pandemia que se está dando.

9. La innovación y mejoramiento continuo del docente en la coordinación de HSL, evidentemente fortalece la calidad educativa, una gran cantidad de docentes realiza estudios de postgrado bajo un contexto personalizado e individualizado. La coordinación otorga el tiempo para dichos estudios y los docentes asumen económicamente el pago de los mismos.

10. Los docentes están conscientes de las responsabilidades que demanda su labor, en base a ello se preocupan por su preparación y mejoramiento continuo, a fin de cumplir de la mejor manera con su desempeño. Es decir, al fortalecer sus habilidades, destrezas y capacidades, en aras de transmitir las y proyectarlas en el aula de clase.

11. Las sugerencias de superiores y compañeros en el desempeño laboral, son recibidas de acuerdo a la forma en que se le planteen, es decir, si son sugerencias de forma profesional y en pro del mejoramiento del desempeño laboral, son bienvenidas; caso contrario es cuando superiores valiéndose de su cargo tratan de imponerse, ofender o agredir al docente, lo cual deja en evidencia la carencia de ética profesional.

12. Al preguntar sobre algún hecho o personaje sobresaliente en la coordinación, destacaron por sus trayectorias docentes, además por su constante desarrollo de habilidades, los profesores: Olymar Velásquez, Julián Rivas, Luis Sánchez y Carolina Sifontes.

13. El hecho de trabajar en la Coordinación de HSL, les merece sentimientos de amor, compañerismo. Lo cual hace evidente que a pesar de las circunstancias y condiciones, la mayoría de los docentes les gusta el hecho de formar parte de la institución.

14. Respecto a la interrogante, si le gustaría cambiar algo en la Coordinación de HSL?, manifestaron que sí, y los aspectos referidos van desde cambiar la estructura organizativa con criterios y perfiles profesionales; que se dirija bajo la igualdad, tolerancia y respeto, hasta la forma de llevar la información y la toma de decisiones inconsulta.

Al interactuar con las opiniones de los docentes encuestados, se pudo evidenciar que en la coordinación de Higiene y seguridad Laboral(HSL), existen elementos que conforman la Cultura Organizacional tales como: Valores, puestos de manifiesto en el desempeño de actividades, respeto por compañeros, responsabilidad ante las obligaciones asumidas, cooperación y disposición a trabajar en grupo, solidaridad, por mencionar algunos. De igual modo, la gran mayoría de personal siente

identificación y poseen sentido de pertinencia hacia la coordinación de HSL y, por ende hacia la Institución, lo cual se percibe al responder sobre los sentimientos que les genera el trabajar en la coordinación.

El jefe de la coordinación funge como líder al momento de emitir las directrices a seguir en el desarrollo de las actividades académicas, las cuales son acatadas por el resto del personal, es decir, se aceptan las decisiones de superiores.

La comunicación como elemento de la cultura organizacional, se manifiesta de variadas formas, formal y, últimamente, en mayor medida de manera informal.

Existen personajes destacados dentro de la coordinación de HSL, lo cual es reconfortante, puesto que son motivo de inspiración y ejemplos a seguir por su desempeño y trayectoria.

Existen normas y procedimientos en la coordinación, aunque algunas veces son incumplidos por algunos docentes. Últimamente, se ha marcado la desmotivación, y falta de sentido de pertinencia, lo cual se corresponde a las condiciones socio-económicas actuales, reflejándose en descontento del personal.

**Objetivo N° 3.-** Estrategias Dirigidas al Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en la Coordinación de Higiene y Seguridad Laboral de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas "Ludovico Silva", sede Punta de Mata, estado Monagas.

Una vez estudiado el panorama actual de la coordinación de Higiene y Seguridad Laboral, es necesario tomar en cuenta medidas o estrategias desde el punto de vista gerencial, con la finalidad de reforzar la Cultura Organizacional y, de esta manera contribuir al logro de los objetivos institucionales:

- **Realizar charlas de inducción al personal una vez que es ingresado**, a fin de dar a conocer la misión, visión, valores, normas, entre otros, y de esa forma el personal pueda estar claro y decidir su accionar. Esta inducción permitirá alinear sus valores con los del lugar de trabajo, sentirse identificado ya sea en mayor o menor medida en su labor, adaptación y, en fin, estar a gusto al realizar sus actividades y así cumplir las metas establecidas. Propiciar encuentros donde se manejen los aspectos

antes mencionados, al personal que hacemos vida en la coordinación y, que en el momento de ingresar no se dio a conocer dicha información.

- **Mejorar los canales de comunicación y socialización**, ello con el propósito de mantener informado a todo el personal sobre el acontecer de la coordinación así como de la institución. Plantear las situaciones y permitir entre todos llegar a un consenso para la toma de soluciones más acordes, en la medida que sean partícipes y estén informados, se sentirán dispuestos a colaborar, responsables y participes de los procesos.

- **Revisar y actualizar la estructura organizacional de la coordinación**, a fin de delegar y facultar responsabilidades en el personal, de manera que las tareas sean compartidas y entre todos aportar en el logro de los objetivos. El organizarse en equipos de trabajo poco a poco genera sentido de pertinencia, permite trabajar de manera coordinada, mantener comunicación, confianza y compromiso. Lo cual desde el punto de vista gerencial, además de reforzar la Cultura Organizacional, permite reconocer debilidades y fortalezas para el logro de una gestión exitosa.

- **Asumir el rol de líder**, tanto en el plano del jefe de la coordinación, como el de los encargados de las distintas comisiones, teniendo presente que todos somos diferentes, desde esa diversidad comprender que cada aporte es valioso para lograr los resultados planeados; entonces, en base a ello dar oportunidad a los docentes para que aporten y reconocer dicho aporte, de manera tal que se sientan motivados en el cumplimiento de la labor encomendada.

- **Retomar prácticas de reconocimiento** al personal que sobresale y cumple con las normativas deseadas, lo cual puede hacerse por medio de comunicados, realizar carteleros donde se publique el o los docentes que sobresalieron en un tiempo específico, aprovechar la celebración de alguna fecha importante y homenajear al personal que se haya destacado, en fin, hacer sentir al docente que su esfuerzo por lograr de manera exitosa su desempeño ha valido la pena, ello además de reconfortarlo, servirá de ejemplo a seguir por sus compañeros.

- **Personajes destacados**, el hecho de contar con docentes que son admirados por sus compañeros, es un recurso valioso a ser aprovechado por la coordinación de

HSL. Se debe propiciar actividades o encuentros con dichos personajes, a fin de socializar e intercambiar experiencias y, servir de inspiración y modelos a seguir por el resto del personal docente.

Una vez conocidos los elementos de la Cultura Organizacional en la Coordinación de HSL, se pudo en base a ello, indicar algunas estrategias gerenciales con las cuales se aspira fortalecer dicha Cultura. Es importante que los gerentes, en este caso, jefe de la Coordinación, asuma una postura alineada o tomando aspectos gerenciales que le permitan sacar el mayor provecho a su labor. Para ello es de suma importancia que tomen en cuenta y se apliquen los principios básicos organizacionales de planificación, coordinación, dirección y evaluación.

Por otro lado, vale destacar que dicha investigación se desarrolló durante el periodo de escolaridad de la maestría, sin embargo durante la culminación de la misma y la cual se prolongó por motivos de la pandemia de la COVID19, se presentan condiciones nuevas y atípicas las cuales no se consideran en el estudio, sin embargo, las mismas es de suponer que servirán de insumo a futuras investigaciones.

**Cuadro 18****Plan de Acción Estrategias Propuestas**

<b>Plan de Acción Estrategias Propuestas</b>				
<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Acción</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Charlas de Inducción</b>	Dar a conocer la misión, valores y normativas al personal que ingresa a la institución.	Personal de recursos humanos y coordinador de cada departamento.	Realizar reunión con el nuevo personal e informar sobre el funcionamiento de la institución, realizar reuniones departamentales y dar lineamientos y presentar al nuevo personal/ propiciar encuentros para la socialización.	Al ingresar personal nuevo.
<b>Mejorar Canales de Comunicación</b>	Establecer mecanismos que permitan mantener informados al personal sobre el acontecer universitario.	Director de la institución y jefes de cada departamento.	Realizar encuentros donde se pueda informar y socializar entre los actores que hacen vida en la institución. Hacer uso de herramientas y servicios tecnológicos.	Constantemente
<b>Revisar Estructura Organizativa</b>	Establecer funciones y responsabilidades compartidas para el logro de los objetivos institucionales.	Director y jefes de cada departamento.	Organizar responsables por comisiones y equipos de trabajo. Involucrar al resto de los docentes en las tareas a realizar.	A corto y medianos lapsos de ejecución.
<b>Liderazgo</b>	Determinar actitudes proactivas en el personal para el desarrollo laboral exitoso.	Directivos y jefes de departamento.	Aplicar los principios de la administración y gerencia.	A corto, mediano y largo plazo.
<b>Prácticas de reconocimiento</b>	Reconocer la labor desempeñada por el personal docente.	Directivos y jefes de departamento.	Promover encuentros para informar la labor destacada de docentes, aprovechar celebraciones de fechas importantes y resaltar el logro de docentes destacados, Realizar carteleras informativas, otorgar reconocimientos, realizar comunicados donde se destaque la labor sobresaliente.	A corto, mediano y largo plazo.
<b>Personajes Destacados</b>	Aprovechar el talento humano de personajes destacados como ejemplo a seguir en el resto del personal.	Directivos y jefes de departamento.	Propiciar encuentros donde los docentes destacados socialicen con el resto del personal, transmitan conocimientos, realizar inducciones al personal nuevo, intercambien experiencias.	A corto, mediano y largo plazo.

Fuente propia

## CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación y desarrollados los objetivos de investigación, es posible emitir conclusiones respecto al temas estudiado.

- Por medio del abordaje en la coordinación de HSL, se pudo evidenciar que la gran mayoría del personal docente poseen aspectos relativos a los valores, como lo son: el respeto, la responsabilidad, solidaridad, compañerismo, compromiso, amor, entre otros, los cuales manifiestan en el ejercicio de su labor, siendo válido comentar que últimamente se han manifestado conductas de irresponsabilidad, falta de cooperación, en algunos pocos docentes.

- En la Coordinación de HSL, aun cuando no se encuentra declarada formalmente una Cultura Organizacional, existen muchos elementos propios de ella: valores que de manera inconsciente o consciente se ponen en práctica al ejecutar las actividades laborales, personajes que por su trayectoria son tomados como ejemplos a seguir, sentido de pertinencia, normas y estructuras las cuales se cumplen mayormente, capacitación constante del personal, disposición a trabajar en equipo, acatamiento de directrices, libertad para llevar a cabo el desempeño de las actividades laborales.

- Conocidos los elementos de la Cultura Organizacional presente en la Coordinación de HSL, se hace propicia la aplicación de estrategias para lograr el cumplimiento de las actividades de la manera más efectiva posible. Para lo cual se proponen las siguientes estrategias: mejorar los canales de comunicación y socialización, revisar y actualizar la estructura organizacional de la coordinación, asumir el rol de líder, retomar prácticas de reconocimiento, y promover las cualidades de los personajes destacados.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda tanto al personal de talento humano, como al jefe de la coordinación de HSL, realizar charlas de inducción al personal que ingresa, a fin de dar a conocer la misión, visión y valores de la institución, de manera que resulte más fácil la integración y alineación con dichos principios, en aras de identificarse y asumir con mayor compromiso el ejercicio de las labores.
- El jefe de la Coordinación y de la Institución deberían dar uso formal a los elementos de la Cultura Organizacional, sacar provecho de los existentes y complementar los restantes.
- Poner en práctica las diferentes estrategias que se plantean, con la intención de reforzar la Cultura Organizacional. Ello en el entendido de que la Cultura Organizacional es factor determinante en el desarrollo de toda Institución que se pretenda mantener en el tiempo y a la vanguardia de los procesos actuales.
- Reconocer la labor que realiza cada docente, lo cual además de motivarlo, contribuye al desempeño y mejoramiento de las labores en la coordinación y de la institución.
- Dar a conocer estas propuestas al resto de las coordinaciones que hacen parte de la universidad, así como a otras instituciones u otros organismos para que contribuyan a aportar una gestión más efectiva y exitosa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la investigación científica. (6a ed.).Caracas: Episteme.
- Calzadilla, M. (1998). Gerencia educativa. Selección de lecturas. Caracas: subdirección de docencia. Comisión institucional de curriculum UPEL.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.(1999). Publicada en Gaceta Oficial N° 5.908 Extraordinario, de fecha19 de febrero de 2009.Caracas.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (9na. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. (2da.ed). México: Mc Graw Hill.
- Fontaines, T. (2012). Metodología de la investigación. Pasos para realizar el proyecto de investigación. Caracas: Júpiter.
- Garban, Guiselle. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. Revista Educación, redaly.org.11.
- García, R, (2013). La cultura organizacional en el sistema educativo venezolano. <https://es.slideshare.net/garciara/la> cultura organizacional en el sistema educativo venezolano.

González, Y (2015). Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de Docentes en Educación Media General. Trabajo de grado no publicado Presentado en la Universidad Pedagógico Experimental Libertador de Maturín.

Guiot, J. Y Beaufils, A. (1992). Diseño de la organización. Colombia: LEGIS.

Ivancevich, J., Konopaske, R, y Matteson, M. (2012). Comportamiento organizacional. (7ma. ed.). Meéxico: Mc Graw Hill.

Koontz, H.; Donnell, C. Y Wehrich, H. (2005). Administración. Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P. (2007). Metodología de la investigación (4a ed.). México: McGraw-Hill.

Ley Orgánica del trabajo, las trabajadoras y los trabajadores. (Decreto N° 8.938 del 30 de abril de 2012).

Ley de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico de la Nación 2013-2019. (Decreto N° 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013).

Malavé, B. (2014). La sinergia como valor agregado de la actividad gerencial en la integración de los colectivos que hacen vida universitaria. Trabajo de grado presentado en la Universidad Pedagógico Experimental Libertador, para optar al título de Magíster en Gerencia Educacional.

Paz, E. (2003). Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones. (1a ed.). Madrid: McGRAW HILL.

Pérez, A. (2014). Estrategias didácticas para el fortalecimiento de los valores humanos. Trabajo de grado no publicado presentado en la Universidad Pedagógico libertador de Maturín para optar al título de magíster en Educación Gerencial.

Programa Nacional de Formación en Higiene y Seguridad Laboral (PNFHSL) Misión Alma Mater. (2010). [Documento en línea] Disponible en: <http://www.xa.yimg.com/kq/groups/21349302.../PNFHSL.docx> [Consulta: Junio 2020]

UPEL (2016) .Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.5ta.ed. Caracas: FEDOPEL.

Uzcategui, L.(2014). Estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en el personal director de la EBE José Manuel Siso Martínez. Trabajo de grado no publicado, presentado en la Universidad Pedagógico Experimental Libertador de Maturín, para optar al título de Magister en Gerencia Educacional.

## **ANEXOS**

**Anexo 1.** Lista de cotejo/escala de estimación (Para ser respondido por el investigador)

UNIVERSIDAD PEDAGOGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGOGIGO DE MATURIN  
MAESTRIA EN EDUCACION:  
MENCIÓN: GERENCIA EDUCACIONAL

**Objetivo:** Describir aspectos de los valores presentes en los docentes de la coordinación de higiene y seguridad laboral, de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata, estado Monagas.

1.- Los docentes conocen la misión, visión, y valores de la institución?

Si            No

2.- Existe y se cumplen las normativas en la coordinación de HSL?

Si            No

3.- Los docentes cuidan el patrimonio de la institución?

Si            No

4.- Hay respeto hacia el jefe, compañeros y alumnos?

Si            No

5.- Los docentes se llevan bien y raras veces existen disputas?

Si            No

6.- Se realiza esfuerzo por estar a tiempo en el trabajo?

Si            No

7.- Hay disponibilidad en los docentes por aprender?

Si          No

8.- Se le da importancia a realizar un buen trabajo?

Si          No

9.- Se realizan las labores de manera libre y tranquila?

Si          No

10.- Se muestra disposición a colaborar en las actividades planificadas por la coordinación? Si    No

11.- Los docentes evidencian satisfacción ante el logro alcanzado por algún compañero?    Si    No

12.- Se brinda apoyo a compañeros que lo necesitan?

Si    No

13.- Se acatan y ejecutan directrices aunque no se esté de acuerdo?

Si    No

14.- Se practica una comunicación honesta?

Si    No

15.- El accionar de los valores en el desempeño laboral de los docentes es:

Bueno ( )    regular ( )    deficiente ( )

## **Anexo2. Encuesta**

UNIVERSIDAD PEDAGOGICO EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGOGIGO DE MATURIN  
MAESTRIA EN EDUCACION:  
MENCIÓN: GERENCIA EDUCACIONAL

**Objetivo:** Identificar los elementos de la cultura organizacional presentes en la coordinación de higiene y Seguridad laboral; de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata, estado Monagas.

Buenas días (tardes)

El Presente instrumento está dirigido al personal docente de la coordinación de HSL. El cual tiene como Objetivo: Describir aspectos de los valores presentes en los docentes de la coordinación de higiene y seguridad laboral, de la Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”, sede Punta de Mata, estado Monagas

Instrumento: cuestionario estructurado

Estimado(a) Profesor(a). Solicito su colaboración para responder algunas preguntas, leyendo atentamente y contestando en base a su criterio personal. Su respuestas serán confidenciales y anónimas.

Te pido que contestes este cuestionario con la mayor sinceridad posible.

De antemano: MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

- 1.- Qué opinión le merece el uso de los valores en el desempeño de los docentes de la coordinación de HSL?
  
- 2.- Qué tipo de actitudes y comportamientos se demuestran los docentes de HSL en su desempeño laboral?
  
- 3.-Cómo considera Ud. que se definen las funciones y procedimientos de trabajo en la coordinación de HSL se cumplen?
  
- 4.- Qué opina respecto a la supervisión en la coordinación de HSL?

5.- Existe una estructura organizativa en la coordinación de HSL, y de existir, cómo funciona?

6.- Qué opinión le merece la toma de decisiones en la coordinación de HSL?

7.- Cómo se resuelven los conflictos entre los miembros de la coordinación de HSL?

8.- Explique qué forma de trabajo predomina en la coordinación de HSL (individual, grupal, hay cooperación, competencia, entre otros)?

9.- Qué apreciación le merece la comunicación en la coordinación de HSL (formal, informal, agradable, hostil...)?

10.- Qué opinión le merece la innovación y el mejoramiento continuo del docente, es posible en la coordinación de HSL?

11.- Está consciente de las responsabilidades que tiene en su trabajo, explique?

12.- Cómo recibe las sugerencias de sus superiores y compañeros para su desempeño laboral?

13.- Señale algún hecho o personaje sobresaliente en la coordinación de HSL?

14.- Explique qué sentimientos le merece el hecho de trabajar en la coordinación de HSL, y por ende en la Institución?

15.- Le gustaría cambiar algo en la coordinación de HSL, explique?