

DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO

Autor(a): Prof.^a Ruzmar I. Pérez A.

VALENCIA; OCTUBRE 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO

Autor(a): Prof.^a Ruzmar I. Pérez.

Tutor(a): Dra. Ruth Illada

Trabajo de Grado presentado ante la Dirección de Postgrado de la Universidad de Carabobo como requisito para optar al título de Magíster en Investigación Educativa.

VALENCIA; OCTUBRE 2017



MAESTRIA



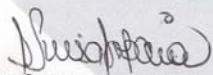
ACTA DE APROBACIÓN

La Comisión Coordinadora del Programa de **Maestría en Investigación Educativa** en uso de las atribuciones que le confiere al Artículo N° 44, 46, 130 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERIA EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO** realizado bajo la línea de investigación: *Políticas Educativas*, presentado por la ciudadana **Ruzmar Pérez**, cédula de identidad N° **13.150.187** elaborado bajo la dirección de la Tutora Prof. **Ruth Illada** cédula de identidad **07.974.191**, considera que el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los veintiún (21) días del mes de Mayo de dos mil doce.

Por la Comisión Coordinadora de la Maestría en

Investigación Educativa


Prof. Ana L. Arpaia
Coordinadora del Programa



Archivo Acta de Aprobación
Deylan 2014-05-21

... La Universidad Efectiva

AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Dra. Ruth Illada, titular de la cédula de identidad N° V- 07.974.191, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Maestría titulado: "Diseño del Plan Estratégico para Fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería en la Universidad de Carabobo" presentado por la ciudadana Ruzmar Imber Pérez Agraz, titular de la cédula de identidad N° V-13.150.187, para optar al título de Magister en Investigación Educativa, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe. Por tanto doy fe de su contenido y autorizo su inscripción ante la Dirección de Asuntos Estudiantiles.

En Bárbula a los dieciocho días del mes de Septiembre del año dos mil diecisiete.



Firma
C.I: V-07.974.191

Nota: Para la inscripción del citado trabajo, el alumno consignará la relación de las reuniones periódicas efectuadas durante el desarrollo del mismo, suscrita por ambas partes.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA / ESPECIALIZACIÓN / DOCTORADO EN:
INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



INFORME DE ACTIVIDADES

Participante: Ruzmar Imber Pérez Agraz Cédula de identidad: V- 13.150.187

Tutor (a): Dra. Ruth Illada Cédula de Identidad: V- 07.974.191

Correo electrónico del participante: ruzmarperez01@gmail.com

Título tentativo del Trabajo: "Diseño del Plan Estratégico para Fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería en la Universidad de Carabobo"

Línea de investigación: Políticas Educativas

SESIÓN	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIÓN
1	27/02/17	10:00AM	Actualización Capítulo I	Aprobado
2	23/03/17	3:00PM	Actualización De Los Antecedentes Capítulo II	Aprobado
3	28/04/17	09:00AM	Revisión Capítulo III	Aprobado
4	16/05/17	3:00PM	Revisión Capítulo IV	Aprobado
5	21/06/17	2:00PM	Aprobación Capítulo IV	Aprobado
6	04/07/17	09:00AM	Conclusión y Recomendaciones	Aprobado
7	14/07/17	5:00PM	Trabajo de Grado Definitivo	Aprobado
8	17/07/17	8:00AM	Firmas De Cartas Acales	Aprobado

Título definitivo: "Diseño del Plan Estratégico para Fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería en la Universidad de Carabobo"

Comentarios finales acerca de la investigación: Someter a Evaluación de los Miembros del Jurado.

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de Grado / Especialización / Tesis Doctoral arriba mencionado (a).

Tutor(a)
Dra. Ruth Illada
C.I: V- 07.974.191

Participante
Lcda. Ruzmar Pérez
C.I: V-13.150.187

DEDICATORIA

*A Dios, por regalarme fuerzas y por darme varias
Oportunidades para reflexionar sobre el camino
Que tiene precedido para mí.
Amén...*

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso, por darme cada día más salud y más vida para superar todos los obstáculos y lograr todas mis metas, por demostrarme que la vida continua y que el sentido que le des esta dentro de ti.

A Santa Barbará Bendita y el Arcángel San Miguel por ser mis guías espirituales, por permitirme ser una mujer decidida, emprendedora y capaz de superar cualquier adversidad que se presente en mi vida.

A mi padre, porque desde el cielo me protege y me guía con su luz en los momentos más turbios permitiéndome tomar siempre las mejores decisiones en mi vida.

A mi madre, Julia Agraz por estar siempre a mi lado y apoyarme en todo momento, por ser incondicional, humilde, sublime, eres una mujer excepcional. ¡Te Amo mami!

A mis hermanos (nas), Jesús, Reina, Roberto y Rodaika; por ser especiales en mi vida, por formar parte de mis sueños, por estar apoyándome incondicionalmente en todos los proyectos que emprendo.

A mis bellos sobrinos (nas), Rexasdry, Valeria, Samuel, Carlos Eduardo, Sabrina y esos querubines que llegaron a nuestras vidas para iluminar nuestros días (los gemelos) Orazio y Orianna que son y serán siempre ese rayito de luz que encienden la vida de toda la familia con su inocencia, su cariño, su compañía y el amor que destellan desde sus ojos, llenando nuestro corazones de esperanzas, con ganas de luchar por nuestro futuro y por un mejor país. ¡Porque lo merecemos!

A Elio Crespo, por estar siempre allí conmigo apoyándome en las buenas y en las malas cuando más se necesita, dándome la mano cada vez que me caigo para volver a emprender mi vuelo, por enseñarme lo importante que es caerse y levantarse confiando en sus propias virtudes ¡viendo siempre lo positivo! lo importante que es el aprendizaje que nos deja cada acontecimiento, sobre todo a tener más confianza en Dios y los Arcángeles porque ellos son el todo en este Universo.

A la Prof.^a Ruth Illada, por brindarme su confianza, por dejarme entrar en su vida, por ser esa persona que siempre está a tu lado para brindarte el apoyo sin condiciones en todo los momentos, de tristezas, desesperación, de batallas que se hacen menos pesadas si se cuenta con una mujer excepcional como tú, gracias por darme esas fuerzas cada vez que la necesitaba, por hacerme ver la vida de varios colores y que no todo siempre es gris; no solo eres para mí una excelente maestra, del cual aprendí mucho, eres brillante, no solo me enseñaste a negociar ganar-ganar; sino también a ser paciente, a esperar el momento ideal, fuiste y serás siempre mi amiga, mi hermana. Te quiero mucho te ganaste mi corazón; así como yo tengo la dicha de haberme ganado el tuyo. Dios te Bendiga por siempre Te Quiero Mucho.

A la Prof.^a Luz Marina González, por su sabiduría, su empeño, su incondicional apoyo y su valiosa colaboración, disposición y asesoramiento apropiado, que fueron determinantes para culminar exitosamente esta investigación.

A esta magnífica casa de estudios “Universidad de Carabobo” por haberme abrigado, por permitirme cada día soñar, crecer profesionalmente, emprender vuelos que te llenan de regocijo, por formar parte de la familia Ucista, permitiéndome forjar conocimientos y brindar lo mejor de mi día a día.

A la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, a la Comisión Coordinadora del Programa Maestría en Investigación Educativa, en especial a la Prof.^a Ana Arpaía, por apoyarme siempre, por creer en mí y ser condescendiente conmigo en los momentos más oportunos, al Prof. Néstor Martínez por brindarme sus conocimientos desde el pregrado, por su apoyo y asesoría que me permitieron culminar parte de mi trabajo de grado, brindándome herramientas necesarias para lograr la excelencia. A ustedes muchas gracias.

A todo el personal docente del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo por su apoyo y colaboración prestados durante el desarrollo de esta investigación.

A mi amigo Noel Sevilla, por su valiosa amistad y su compañía a lo largo de estos años de estudio, por su apoyo incondicional desde el primer día que nos conocimos y por permanecer juntos todo en todo momento. Te quiero mucho amigo. Te deseo muchos éxitos en tú vida.

Mil Gracias a todos, los que forman parte de este maravilloso éxito.

A Dios gracias por todo lo que tengo, no me hace falta nada, todo está en el universo y yo formo parte de ese Universo.

“Que Dios nos Bendiga y nos guíe por el camino del bien e ilumine cada paso de nuestras vidas”

Amén...

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTOS.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	xi
LISTA DE CUADROS.....	xiv
LISTA DE FIGURA.....	xiv
LISTA DE TABLAS.....	xv
LISTA DE GRÁFICOS.....	xvi
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Justificación de la Investigación.....	13
Viabilidad y Factibilidad de la Investigación.....	16
II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	18
Bases Teóricas.....	23
Teoría del Clima Organizacional.....	25
Importancia del Clima Organizacional.....	28

Dimensiones del Clima Organizacional.....	29
Medición del clima organizacional.....	35
Tipos del Clima Organizacional.....	36
Formas del Clima Organizacional.....	37
Factores que inciden en el Clima Organizacional.....	38
Estructura Organizacional.....	42
Cultura Organizacional.....	45
Satisfacción Laboral y Rendimiento.....	46
Desempeño Docente.....	47
Evaluación del Rendimiento.....	47
Teoría de las Necesidades de Maslow.....	48
Necesidades Fisiológicas.....	49
Necesidades de Seguridad.....	49
Necesidades Sociales.....	49
Necesidades de Estima.....	49
Necesidades de Autorrealización.....	50
Teoría de la Motivación.....	55
Motivación.....	56
Motivación en el Trabajo.....	57
Marco Legal.....	60
Definición de Términos.....	70
III MARCO METODOLÓGICO	
Tipos de Investigación.....	71
Diseño de Investigación.....	72
Modalidad de la Investigación.....	74
Procedimiento Metodológico.....	75
Fase I Diagnostico	75
Población.....	76
Muestra.....	77

Técnica e Instrumentos de Recolección de datos.....	77
Operacionalización de Variables.....	80
Validez del Instrumento.....	81
Confiabilidad del Instrumento.....	83
Técnica de Análisis e Interpretación de los Datos.....	85
Fase II de Factibilidad.....	86
Factibilidad Técnica u Operativa.....	86
Factibilidad Social.....	86
Factibilidad Económica.....	87
Fase III Diseño de la Propuesta.....	87
IV ANÁLISIS DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Presentación y Análisis de los Resultados.....	88
V PROPUESTA.....	130
CONCLUSIONES.....	141
RECOMENDACIONES.....	145
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	147
ANEXOS	
Anexo “A” Operacionalización de Variables.....	154
Anexo “B” Instrumento de Recolección de Datos.....	157
Anexo “C” Validación del Instrumento Juicio de Expertos.....	162
Anexo “D” Fórmula Cálculo de la Confiabilidad Alpha de Conbrach.....	167

LISTA DE CUADROS Y FIGURA

Nro.	CUADROS	Pág.
1	Dimensiones del Clima Organizacional.....	34
2	VARIABLES de la Estructura Organizacional y los Procesos Organizacionales.....	44
3	Jerarquía de las necesidades humanas de (Abraham Maslow) y sus Implicaciones.....	52
4	Necesidades (Maslow) y Esquema Organizacional.....	54
5	Cátedras que el Departamento de Ingeniería de Métodos tiene bajo su adscripción.....	66
6	Personal Estudiado en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería.....	77
7	Significado de los Valores del Coeficiente.....	85
8	Capacitar al personal docente en cuanto a cultura y compromiso organizacional de la Universidad de Carabobo.....	136
9	CRP Primera Fase “Disfruta la Vida”.....	137
10	CRP Segunda Fase “Conéctate a la Abundancia”.....	138
11	CRP Tercera Fase “Permítete y Permíteme”.....	139
12	CRP Cuarta Fase “Ser Positiva”.....	140
13	Operacionalización de Variables Clima Organizacional.....	155
14	Operacionalización de Variables Desempeño Laboral.....	156

Nro.	FIGURA	Pág.
1	Pirámide de Abraham Maslow.....	50

LISTA DE TABLAS

Nro.	TABLAS	Pág.
1	Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto. Indicador: Identificación con la Institución.....	89
2	Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización. Indicador: Estructura.....	92
3	Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización. Indicador: Liderazgo.....	95
4	Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto. Indicador: Relaciones Interpersonales.....	98
5	Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización. Indicador: Remuneración- Motivación.....	101
6	Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto. Indicador: Capacidad, conocimientos y habilidades.....	104
7	Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto. Indicador: Satisfacción Laboral- Estrés Laboral.....	105
8	Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización. Indicador: Cultura Organizacional.....	109
9	Dimensión: Personales. Indicador: Manejo de Emociones.....	111
10	Dimensión: Personales. Indicador: Proactividad.....	114
11	Dimensión: Personales. Indicador: Ausentismo Laboral.....	115
12	Dimensión: Técnicas. Indicador: Dominio de la Tecnología.....	118
13	Dimensión: Profesionales. Indicador: Afectividad.....	119
14	Dimensión: Profesionales. Indicador: Comunicación.....	121
15	Dimensión: Profesionales. Indicador: Trabajo en Equipo.....	125
16	Dimensión: Profesionales. Indicador: Toma de Decisiones.....	126

LISTA DE GRÁFICOS

Nro.	GRÁFICO	Pág.
1	Conozco acerca de la Misión y la Visión del Departamento Académico al cual pertenezco.....	90
2	Conozco acerca de las Normas y Reglas de mí Departamento en la Facultad de Ingeniería.....	91
3	Su Departamento mantiene coordinación y/o colaboración con otros Departamentos de la Facultad de Ingeniería.....	93
4	Siente usted que es tratado en igualdad de condiciones sin importar su nivel o cargo.....	94
5	En su Departamento se emplean en forma constructiva las ideas formuladas en los equipos de trabajo.....	96
6	El jefe actúa con determinación y se anticipa a los problemas que surgen dentro del Departamento.....	97
7	Las relaciones con los demás docentes son de cordialidad.....	98
8	Cuando se presenta un conflicto, usted actúa de manera tolerante y asertiva.....	99
9	Usted colabora y ayuda a sus colegas cuando necesitan apoyo u asesoría.....	100
10	Los beneficios económicos están equilibrados con respecto a la labor académica desempeñada.....	101
11	Se siente altamente motivado para realizar su actividad laboral.....	102
12	En su Departamento se valoran positivamente las innovaciones y nuevos enfoques que resulten efectivos entre sus colegas.....	104
13	El jefe genera un clima propicio para su labor docente.....	106
14	Las exigencias laborales superan su capacidad para hacerle frente, generándole estrés.....	107

15	Trabaja con libertad, sin sentirse vigilado.....	108
16	Acepta sus errores cuando se le corrige.....	109
17	Usted considera que siempre tiene la razón cuando expone sus ideas.....	110
18	Al dominar y manejar sus emociones está contribuyendo a mantener un clima laboral armonioso y buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.....	112
19	Acepta sus debilidades como oportunidades de crecimiento personal.....	113
20	En el Departamento se evalúa su productividad académica.....	114
21	Es usted puntual en su lugar de trabajo.....	116
22	Tiende usted ausentarse de su trabajo.....	117
23	En el Departamento se crean condiciones para que los Docentes puedan avanzar y desarrollarse en cuanto al dominio tecnológico.....	118
24	Se comunica de forma abierta y honesta con los Docentes que integran el Departamento.....	120
25	El jefe comunica las decisiones tomadas en su Departamento.....	122
26	El jefe escucha con atención las quejas y los problemas que podrían encontrarse dentro del Departamento planteados por usted.....	123
27	La comunicación se maneja a través de los canales informales (rumores, comentarios).....	124
28	Las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.....	126
29	Ante las quejas se toman medidas correctivas de manera pertinente.....	127
30	El jefe se caracteriza por tomar decisiones oportunas.....	128



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO

Autor(a): Prof.^a Ruzmar Pérez
Tutor(a): Dra. Ruth Illada
Año: 2017

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue proponer un plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo. Apoyada en las teorías del Clima Organizacional de Likert, Cultura Organizacional y las Necesidades de Abraham Maslow. En cuanto al aspecto metodológico, esta investigación se enmarcó en un paradigma positivista, sustentado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de carácter descriptivo no experimental. El mismo se desarrolló en tres fases: diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. La población estuvo compuesta por ocho (08) docentes, tomándose la misma población como muestra por ser finita. Aplicándose además un instrumento de recolección de información con treinta (30) ítems o afirmaciones y cinco (05) alternativas de respuestas en escala de Likert que permitió obtener datos necesarios para conocer el entorno del Departamento. En cuanto a la validación del instrumento, esta se llevó a cabo a través del juicio de tres (03) expertos y la confiabilidad del instrumento se obtuvo a través del Alpha de Cronbach, el cual arrojó un coeficiente igual a 0,82 lo que confirmó que el instrumento es altamente confiable según el autor Chourio (1999). De los resultados, se concluyó que pocos docentes conocen la estructura organizacional, sin condiciones que les permita avanzar en cuanto al desarrollo tecnológico, el liderazgo e integración grupal, influía significativamente en la comunicación afectiva, el sistema de remuneración existente y la poca participación en la toma de decisiones afecta el desempeño laboral, fueron las debilidades encontradas; sin embargo existe un clima organizacional medianamente favorable.

Descriptor(es): **Clima Organizacional, Desempeño Docente, Plan Estratégico.** Línea de Investigación: **Políticas Educativas.**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



STRATEGIC PLAN DESIGN TO STRENGTHEN THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE TEACHING STAFF OF THE FACULTY OF ENGINEERING AT THE UNIVERSITY OF CARABOBO.

Autor(a): Prof.^a Ruzmar Pérez
Tutor(a): Dra. Ruth Illada
Año: 2017

ABSTRACT

The general objective of this research was to propose a strategic plan to strengthen the organizational climate of teaching staff in the Department of Engineering of Methods of the Faculty of Industrial Engineering at the University of Carabobo. Supported by Likert Organizational Climate Theories, Organizational Culture and the Needs of Abraham Maslow. As far as the methodological aspect, this research was framed in a positivist paradigm, sustained under the modality of feasible project, supported in a non-experimental descriptive field investigation. It was developed in three phases: diagnosis, feasibility and design of the proposal. The population was composed by eight (08) teachers, taking the same population as being sampled for being finite. Likewise, an information collection instrument was used with thirty (30) items or affirmations and five (05) Likert scale responses that allowed obtaining data needed to know the Department's environment. As for the validation of the instrument, it was carried out through the judgment of three (03) experts and the reliability of the instrument was obtained through Cronbach's Alpha, which yielded a coefficient equal to 0.82 which confirmed that the instrument is highly reliable according to the author Chourio (1999). From the results, it was concluded that few teachers know the organizational structure, without conditions that allow them to advance in terms of technological development, leadership and group integration, significantly influenced affective communication, the existing remuneration system and the lack of participation in decision-making affects work performance, were the weaknesses encountered; however, there is a moderately favorable organizational climate.

Descriptors: **Organizational Climate, Teaching Performance, Strategic Plan.** Research Line: **Educational Policies.**

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones han experimentado continuos cambios en la actualidad de gran importancia, que afectan la manera en que las personas se relacionan en su lugar de trabajo. Estos cambios tienen implicaciones en la voluntad de las personas para realizar mejor su desempeño, su compromiso, competitividad y participación efectiva en la Institución. Ante este entorno, se hace relevante considerar la motivación y entender cómo incide de manera positiva en ella.

Los gerentes pueden ejercer influencia en la motivación; ya sea por acción o por omisión, pues varía en función de las expectativas que tienen los docentes en cuanto a la supervisión, la retroalimentación efectiva que adquieren por su desempeño y obviamente las recompensas de todo tipo. El desempeño de cada trabajador se ve afectado, por dos elementos: destrezas y motivación, a los que se suman factores elementos de situación como contexto organizacional, como los recursos y el liderazgo.

El clima organizacional, es un tema que ha venido tomando un grado de relevancia en la cotidianidad, para aquellas organizaciones que buscan un continuo mejoramiento del ambiente en su estructura, y que constituyen factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación, adquiriendo además notabilidad por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados; lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema, ambiente y productividad, sin perder de vista el talento humano.

Es por ello, que el clima organizacional puede ser un vínculo u obstáculo en el ambiente donde se desempeña a diario el personal docente y el trato que el jefe departamental puede tener con los mismos. La cual puede lograr ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran en su conjunto o en determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella; de tal manera que, su conocimiento proporciona retroalimentación

acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, lo que permite introducir cambios programados en la estructura organizacional y en las conductas de los miembros y su satisfacción.

En este orden de ideas, se deriva el propósito de este estudio, el cual consiste en proponer un plan estratégico que permita fortalecer el Clima Organizacional en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo; a través del reforzamiento en cuanto a la formación académica, evolución y motivación personal al equipo de trabajo, para la consecución de mejora en el desempeño laboral y así lograr los objetivos establecidos en esta investigación.

Basándose en la calidad del rendimiento académico, gestión de competencias, donde el proceso de planificación debe desarrollarse sobre base sólidas, para promover la unificación de las orientaciones de la estructura organizacional e introducir una disciplina en el pensamiento a, corto, mediano y largo plazo, con un mecanismo educativo que permita llevar a cabo interacciones personales, ya que existen discrepancias entre los trabajadores.

Por consiguiente el trabajo de grado se encuentra estructurado en los siguientes capítulos:

Capítulo I está descrito el problema de la investigación, el cual expresa de forma clara los aspectos iniciales; así mismo se encuentra el Planteamiento del Problema, a través del cual se busca de forma general la exposición de la problemática en cuestión; los Objetivos de la Investigación, que formulan las metas a cumplir en la presente investigación; y la Justificación de la Investigación, cuyo objetivo principal es reflejar las razones que motivaron la realización de la misma.

Capítulo II es referido al Marco Teórico Referencial, en el cual se desarrollan los distintos tópicos que giran en torno al eje temático de la

investigación. En este sentido, se encuentran los Antecedentes de la Investigación, que representan los principales aportes en el área de estudio obtenidos de investigaciones previas realizadas por otros estudiantes o profesionales, que sirve como punto de partida para el presente trabajo de grado; las Bases Teóricas que enfocan las distintas teorías que enmarcan la presente investigación; y como orientación al lector, la Definición de Términos Básicos, cuya función es dar a conocer definiciones básicas para el adecuado entendimiento del presente trabajo.

Capítulo III está lo concerniente a los aspectos referidos a la Metodología que se empleó para llevar a cabo dicha investigación, es decir, el Tipo, Diseño y Fases de la Investigación, Población y la Muestra, la Técnica e Instrumento de Recolección de Datos, la Validez y Confiabilidad del Instrumento, y el Procedimiento y Análisis de Datos.

Capítulo IV está constituido por el Análisis de Datos e Interpretación de los Resultados, el cual manifiesta los resultados obtenidos después de la aplicación del instrumento de recolección de información, dando respuesta a los objetivos propuestos mediante la utilización de los datos y gráficos donde se reflejan los datos agrupados para una mayor comprensión.

Capítulo V se enmarca la propuesta del diseño de estrategias que ayuden a mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial. Así mismo, las conclusiones y recomendaciones, partiendo de los resultados encontrados en el diagnóstico realizado en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial a fin de mejorar el clima organizacional existente.

Finalmente se presenta la lista de referencias bibliográficas y los anexos que sustentan esta investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El clima organizacional de los docentes, es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una Institución Universitaria, por esta razón, hay un constante interés en estas instituciones por mejorar la conducta laboral de sus docentes, a través de un plan de acción y continuos programas de capacitación y desarrollo, que influyan como una fuerza motivadora, que promueva la cooperación de éstos para alcanzar los objetivos planteados.

En virtud, que vienen ocurriendo grandes cambios en diversos ámbitos del quehacer humano; en la formación académica, tecnológica y organizacional, cambios de paradigma, las instituciones crean mayores exigencias del entorno académico; ya que cada vez más el creciente sistema político, económico y social, nos conlleva a una carrera acelerada, en busca de nuevos métodos de cambio, para poder subsistir en este entorno turbulento. Todo ello, con miras de alcanzar un adecuado desempeño global de la Institución.

Es importante señalar, que la motivación no es un atributo personal del docente, es decir, algunos cuentan con ella y otros no. No se debe decir que cierto trabajador está motivado o desmotivado en el trabajo. Los jefes de Departamentos Académicos o los Directores de instituciones pedagógicas realizan acotaciones, con respecto a la diferencia existente en el caso de que, sus docentes se esforzaran juntos en alcanzar los objetivos de la Institución.

En el ámbito educativo, algunas instituciones han tenido éxito y otras no, en cuanto a la motivación de sus docentes, Koontz y Weihrich (2004), expresan que las motivaciones humanas se basan en necesidades; ya sea

consciente o inconscientemente experimentadas. Algunas de ellas, son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias como la autoestima, el estatus, la agrupación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la aserción personal.

La estructura organizacional de una Institución, es creada por un grupo de personas con una serie de responsabilidades distintas y específicas, las cuales laboran en conjunto para lograr un propósito en común, determinado por la misma organización, en el caso de estudio este propósito sería elevar la eficiencia organizacional en cuanto a la actividad docente-enseñanza se refiere en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

Según Litwin y Stinger, 1978, citado por Brunet (1992), ellos fundamentan que dentro de una organización, el clima laboral debe estar orientado hacia un conjunto de características que describen a la misma y que el individuo forma parte esencial dentro de esa organización.

Es por eso que, el clima organizacional es uno de los términos utilizados para describir el grupo de características que representa una organización o una parte de ella, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de las mismas; ya que tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas, dimensionado por un clima organizacional, que posee características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos que la integran, considerándose el liderazgo, la comunicación, la motivación, la satisfacción laboral, manejo de conflicto estructurales y de procesos y toma de decisiones.

En atención a lo antes expuesto, se puede decir que está fuertemente vinculado con la interacción de las personas; ya sea actuando grupalmente o de forma individual, con la estructura organizacional y con los procesos; por consiguiente, influye en la conducta de las personas y en el desempeño de

las formaciones. Según Senge (1998), “las organizaciones son sistemas emotivos y orgánicos en constante evolución, por lo tanto es recomendable prestar atención a las personas que las conforman, a sus motivaciones y a la interacción entre ellas”. (p.215). Es por ello, que es importante, conocer la evolución dentro del Departamento de Ingeniería de Métodos y cuáles son los cambios producidos por los docentes que lo integran de acuerdo a su realidad, en virtud que no se vean como imposiciones, sino como aportes para la misma.

De cualquier modo, cuando Goncalves (2003), aborda el clima organizacional, establece que es un mecanismo multidimensional de factores que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características que presenta, es por ello que la personalidad de una organización influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, uno de estos elementos las cuales hace referencia son: el tamaño de la organización, los modos de comunicación, los estilos de liderazgos en dicha organización, entre otros.

La importancia de este enfoque radica, en el hecho de que la conducta de un trabajador no resulta de los factores organizacionales existentes, sino que depende en gran parte de las percepciones que el personal docente tenga con respecto a estos factores. No obstante, estas apreciaciones dependen en su mayoría de las actividades relacionadas con el individuo, de sus deberes y funciones como profesional que deben cumplir, de las competencias laborales existentes entre su organización, de las interacciones y otras series de experiencias que cada miembro experimenta en dicho Departamento.

Para Schneider y Hall, 1982, en Goncalves (2003), enfatizan que el clima organizacional manifiesta la interacción entre los factores externos e internos del clima, entendiéndose como factores externos los inherentes a la organización y los internos referidos a las características personales de los

individuos que integran dicha organización. Se puede decir, que estos factores externos están relacionados con la Institución, donde se puede enfatizar la remuneración, el liderazgo, la motivación, la estructura y cultura organizacional. Mientras que los factores internos; hacen referencia directamente al sujeto, a la capacidad, el conocimiento, las habilidades y aptitudes del individuo; en cuanto a la participación en la toma de decisiones, relaciones interpersonales entre los miembros que conforman la organización, los cambios organizacionales, el desempeño (académico), la satisfacción laboral y el estrés.

Según Jones (2008), define la cultura organizacional como “conjunto de valores y normas compartidas por los integrantes de una organización, que controlan las interacciones entre ellos y otras personas externas a la misma”. (p.177). Sin duda alguna, la cultura organizacional es la que determina la aptitud de una organización.

Por consiguiente, infiere que cuando se desarrolla una adecuada cultura organizacional en un Departamento, este representa una fortaleza importante; sin embargo, en caso contrario; constituye una de las debilidades principales que debe ser considerada y atacada mediante programas de capacitación y actualización, modelos de estrategias instruccionales de evaluación y administración curricular de un plan de estudio, políticas y acciones que cambien los elementos culturales, los cuales reprimen que las personas se identifiquen con la Institución u organización, donde se busca el desarrollo de un clima de trabajo altamente motivador.

Toda organización tiene un propósito, en este sentido la Universidad de Carabobo, Según Divo de Romero y Cols. (2008-2016), en el Plan Estratégico Institucional adopta un compromiso con todo el Sistema Educativo Nacional “Cooperación con los niveles precedentes del sistema de educación nacional, para contribuir a mejorar la calidad de los estudiantes que ingresan al subsistema de educación superior”. (p.06).

De esta circunstancia, nace el hecho de que la Institución universitaria adquiere una responsabilidad al mejoramiento continuo de la enseñanza, para así garantizar un crecimiento eficaz y sostenible, donde los docentes se encarguen de impartir conocimientos a todos sus estudiantes; bajo un clima organizacional sólido, acorde a las exigencias de la Institución; en cuanto a la formación de profesionales de pregrado, cuarto y quinto nivel, de acuerdo con los pensa establecidos en función de los planes de desarrollo del país; además de estar relacionado directamente con la investigación, extensión, currículo y docencia en la educación superior.

Según Divo de Romero y Cols. (2008-2016), establece en su Plan Estratégico Institucional que “promoverá la formación y mejoramiento continuo de su talento humano dedicado a la docencia, investigación y extensión, a través de estímulos y beneficios a la producción demostrada”. (p.08).

Es decir, asumirá un compromiso propio, ejerciendo un derecho que conlleve a los docentes de esta casa de estudios, a un alto nivel intelectual e interacción global, que fomente la participación de todas las facultades de una manera disciplinaria en el abordaje de los problemas comunitarios y académicos, propiciando la valoración curricular de las actividades de extensión.

Dentro de este contexto, debe existir una interacción entre todo el personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos, considerando los patrones de conductas variados y específicos existentes en el mismo, que articulan en lo que se ha denominado clima organizacional.

Esta investigación pretende proponer el diseño de un plan estratégico, que permita optimizar el desempeño laboral del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Universidad de Carabobo; basándose en la evaluación del clima organizacional, de esta manera motivar al personal al desarrollo de los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, promoviendo así un clima organizacional equilibrado, con una moral

enaltecida que le permita contribuir con las metas propuestas en la organización y mantener una relación armónica con sus compañeros, en su ámbito laboral de esta forma obtener mayor satisfacción en el desempeño laboral. Para alcanzar los fines establecidos, se debe evaluar conducta y hábitos en cuanto a las responsabilidades asignadas a los docentes en dicho Departamento, generando estados de tranquilidad y armonía con sus colegas, tomando en cuenta la labor que desempeñan cada uno de ellos, dándole el valor real a cada desempeño sin segregación alguna.

Según Robbins (2004), señala que “una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo; mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias”. (p.72).

Es por ende, que cuando un docente se siente a gusto en su entorno profesional, siente satisfacción por la labor que desempeña, se identifica con ella, coopera con sus compañeros, trabaja en adhesión sin importarle los compromisos que pueda adquirir posteriormente, muestra un sentido de pertinencia hacia la Institución, cuando estos elementos están presentes en el quehacer docente, puede decirse entonces que hay motivación y satisfacción positiva esto dará cavidad a un buen clima organizacional.

Se puede indicar, que el hombre como ser racional necesita estar informado, motivado y orientado en las diferentes actividades que realiza. Estos tres aspectos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que las organizaciones han de poner el mayor empeño en planificar, coordinar e implantar programas de capacitación para su talento humano. Cabe considerar, que los factores motivantes en el clima organizacional definitivamente no existen en un vacío. Inclusive los deseos e impulsos individuales, están condicionados por las necesidades que surgen de los antecedentes de una persona.

Por consiguiente, esta investigación centra su interés en la estrecha relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes que integran el Departamento de Ingeniería de Métodos de la

Universidad de Carabobo; se ha observado la apatía en cuanto a innovar, crear, investigar, compartir conocimientos, llegar acuerdos para mejorar los programas de estudios existentes, y mantener un clima que le permita al trabajador sentirse en un ambiente estable, armonioso y de confianza de esta manera desempeñar sus funciones, dando lo mejor de sí, ya que el departamento espera, un alto grado de compromiso.

De modo que el problema es, que los docentes realizan sus funciones con cierta automaticidad, sin generar nuevas ideas e innovaciones, con poco sentido de pertinencia, con desidia de acuerdos a sus penurias somáticas y la inseguridad han venido afectando del mismo modo el desempeño laboral; generando conflictos académicos y motivacionales entre los docentes, competencia, intolerancia, incertidumbres, es por ello, que se estudia a ver cuáles son los detonantes que infringen sobre este departamento.

Lo cierto es que, la mayoría de los docentes requieren de algún estímulo o motivación para desarrollar todo su potencial productivo, académico, y creativo y uno de los principales; sin duda alguna que los afectan son los factores externos: como las condiciones laborales bajo los cuales imparten las clases; ya que necesitan sentirse seguros, confiados y agradados con el entorno en el cual se desenvuelven, evidentemente la infraestructura, la inseguridad general y el deterioro físico, son causante de la desmotivación docente.

Otro factor importante es el aspecto socio económico; ya que no están de acuerdo con el salario devengado, aunado a ello se ha venido perdiendo muchos beneficios contractuales de los cuales estaban amparados, lo cual trae como consecuencia que muchos de ellos deserten de sus cargos en buscas de mejoras fuera del país y al mismo tiempo desmejorar la calidad de la educación impartida en la Institución puesto que laboran con desgano y afectan negativamente el proceso de enseñanza; ya que el ambiente se torna poco agradable para el docente.

Por otro lado, tenemos los factores internos: como los problemas de comunicación, de liderazgo y de trabajo en equipo, conflictos interpersonales y baja autoestima, desactualización, remuneraciones e insuficiencias presupuestarias que afectan a la población estudiantil y docente, lo cual se traduce finalmente en resultados negativos para la Institución.

Ahora bien, para crear y brindarles a los docentes una mejor calidad de vida, existe la obligación de investigar los factores que inciden en el clima organizacional, así valorar el trabajo en equipo, el liderazgo y las relaciones interpersonales, proporcionándoles a los docentes charlas, foros y talleres con la finalidad de que estos aprendan a sobrellevar las situaciones adversas que puedan desequilibrar el trabajo en el departamento, debido al desinterés por parte de los docentes; reforzando así aquellas que brinden soluciones o beneficios en pro del mejor desenvolvimiento de los mismos.

En cuanto a la complejidad que presentan las organizaciones, resulta necesario conocer la realidad de está; esto implica analizar los factores determinantes para el funcionamiento de las mismas, el clima organizacional no es tangible, pero puede ser percibido fácilmente por cualquier miembro de la organización, y tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro del mismo.

El clima organizacional para Méndez, citado por Brunet (1987) es:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (p.3)

Lo cierto es que el clima organizacional, es el producto final de muchas acciones, retroalimentaciones, interacciones, diseños y saltos o reconfiguraciones leves y discontinuos que pueden evolucionar durante meses o años.

Y esto nos conduce, de acuerdo a la situación expuesta a las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual? ¿Cuáles son los factores externos e internos que intervienen en el clima organizacional, para así lograr conseguir un mejor desempeño laboral del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería? ¿Cuáles serían las estrategias que se pueden proponer para fortalecer el Clima Organizacional del personal docente y así obtener provecho de las fortalezas estableciéndolo como una ventaja competitiva y superar las debilidades convirtiéndolos en oportunidades de mejora?

Dando respuesta a las interrogantes planteadas anteriormente, se podrán obtener datos relevantes que conlleven a explorar las dificultades y los objetivos trazados en esta investigación; así como brindarles las herramientas necesarias a otros departamentos que los requieran si fuera el caso.

Todo esto, con el propósito de brindar una educación de calidad, estar comprometido en lograr que cada uno de los docentes, dentro y fuera del contexto laboral sean excelente, que tengan una disposición y vocación de trabajo, que luchen con esfuerzo y dedicación en cumplir con los objetivos y metas de la Institución, que traten de convivir en un ambiente donde surjan las oportunidades para establecer buenas relaciones interpersonales.

Basadas en las Teorías de Clima Organizacional, Cultura Organizacional y las Teorías de Motivaciones-las Necesidades de Abraham Maslow entre otras.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

➤ Proponer un Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

➤ Diagnosticar el estado actual de acuerdo a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial.

➤ Determinar las factibilidades técnicas, económicas y financieras de un plan de acción para fortalecer el clima organizacional del personal docente, que les permita un mejor desempeño laboral en el Departamento de Ingeniería de Métodos.

➤ Establecer los elementos teóricos que apoyan la propuesta objeto de esta investigación.

➤ Diseñar un plan de acción para fortalecer el clima organizacional y sugerir estrategias que permita mejorar el desempeño laboral dirigido al personal docente para su mejor desenvolvimiento organizacional y académico a corto, mediano y largo plazo.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la sociedad venezolana se observa un dinamismo constante enmarcado en costumbres, normas y valores universales que influyen en el clima organizacional y por ende el desempeño laboral, cuyos objetivos se

fundamentan en concebir una educación de calidad. En virtud que la educación es un pilar fundamental de la sociedad. En este mismo orden de ideas, la labor del docente se encausa dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje; donde demuestran tener habilidades que le permitan demostrar con propiedad estrategias pedagógicas con el fin de maximizar el rendimiento académico de los educandos.

Es por ello, que se pretende diseñar un plan de acción para mejorar el desempeño laboral del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo, basado en la evaluación del clima organizacional actual, de manera que se detecten cuáles son los factores que tienen incidencia sobre el mismo. Evidentemente con este trabajo de investigación, se pueden tomar medidas para mejorar o mantener el clima organizacional, tomando como referencia el clima laboral más propicio, el cual posibilita y favorece un compromiso entre docente-jefe, para así aumentar los niveles de satisfacción y productividad de actividades, minimizando la aparición de conflictos.

Los resultados generados por dicho estudio, pueden contribuir de una manera significativa a mejorar el desempeño laboral, no solo en el departamento estudiado, sino en toda la Universidad de Carabobo, porque los factores internos y externos que influyen el clima organizacional, pueden estar afectando otros departamentos en las diferentes facultades.

La investigación ofrece un plan estratégico, dirigido a empoderar y mejorar el Departamento de Ingeniería de Métodos, para promover el logro de todos los objetivos y metas; sin dejar a un lado las normas, principios, valores y patrones de comportamiento instaurados por él, con el fin de alcanzar la disminución de fallas operativas, académicas y fomentar el trabajo en equipo.

Desde el punto de vista administrativo, el estudio aportará un material importante para la universidad, puede considerarse como referencia para otras instituciones; ya sean públicas o privadas, reconociendo a los docentes como punto de enlace entre la Institución y sus estudiantes, las cuales

deberán enfrentar desafíos que les permitan fortalecer un ambiente organizacional propicio, que requieren de una mayor atención, que incluya no solo remuneración, sino capacitación y estímulo, afectividad, para que puedan dar el máximo de su enseñanza y así garantizar una excelente educación universitaria.

Desde esta perspectiva, se puede lograr un adecuado ambiente de trabajo climatizado en armonía y respeto mutuo entre sus compañeros y autoridades dentro de todas las organizaciones, participación de las decisiones, compensaciones sobre las bases del desempeño, transparencia en la comunicación, supervisión completa, el reconocimiento de logros y la oportunidad para el desarrollo del personal, todos estos son elementos que contribuyen por tanto, a incrementar la productividad y alcanzar sin duda los objetivos diseñados.

Esto le permitiría a la universidad un buen manejo del talento humano, dándole el sustento propicio como toda casa de estudios productora de conocimientos e intelecto, desde el punto de vista pedagógico, partiendo de este hecho, el personal docente, incide en gran parte de su formación profesional, aislando prioridades que afectan el mejor desempeño laboral.

De allí surgen alternativas que contribuyen a coadyuvar el mejoramiento del clima organizacional. Ahora bien, esta estrategia permitirá generar las condiciones necesarias para establecer equipos de alto desempeño, porque el aprendizaje en equipo, implica valorar mejor el trabajo; proporcionando mas a adaptabilidad y receptividad al cambio, con una amplia visión hacia la innovación.

Desde el punto de vista científico, esta investigación tiene gran relevancia ya que puede servir con base fundamental para otros estudios, permitiendo analizar los factores influyentes en los individuos y como intervienen en el desempeño laboral.

En el ámbito social, usar adecuadamente los diferentes factores que inciden en el clima organizacional para solucionar conflictos de comunicación

y optimizar las relaciones interpersonales dentro de la organización. Su alcance es a nivel nacional, regional e internacional por cuanto puede ser aplicado en cualquier Institución pública o privada, sin perder de vista el talento humano.

En consecuencia, la importancia del presente trabajo de investigación está representada en el hecho de poder revisar la motivación y el desempeño laboral de los docentes. Se justifica, porque permitirá obtener una serie de datos, que serán utilizados para estimular y perfeccionar el desempeño académico del profesor universitario en la Universidad de Carabobo.

Siendo este, un proceso favorable, para la educación universitaria; ya que se espera optimizar el labor docente, en virtud que son los principales responsables, de formar y educar a los estudiantes de esta Institución, constituyendo un aporte de calidad de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo en nuestro país.

Sistemáticamente, se logrará formar estudiantes con mejores competencias y éstos a su vez llegarán a formar parte de la población trabajadora que día tras día realiza sus aportes en la productividad laboral venezolana. Se espera mejorar la autoestima profesional del docente, su actitud individual hacia la competencia, el desempeño laboral, el valor profesional y las relaciones personales.

VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Según Ortiz (2008), señala que la viabilidad del proyecto “Se refiere a la factibilidad fundada en criterios que, al contrastar un tercero, concluye que un determinado proyecto de investigación presenta elementos que lo hacen susceptible de llevarse a cabo con posibilidades de éxito” (p.212).

Desde este contexto, se asume la viabilidad de este proyecto como la posibilidad de llevarlo a cabo, quedando esto afianzado por cuanto es una necesidad inminente fortalecer el clima organizacional del personal docente

del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo, objeto de estudio, por lo cual todos los actores universitarios involucrados están prestos a colaborar y participar en el mismo.

En cuanto a la factibilidad, definida como la posibilidad de asumir la carga económica, así como la disponibilidad de recursos materiales y humanos, como también del tiempo. Camirar y Cartaya, (2009), “establecen que esta queda asegurada por la disposición que tiene la institución de sufragar los gastos ocasionados por la investigación” (p.21).

Es decir, queda a disposición de la Universidad de Carabobo el financiamiento de los gastos administrativos, económicos, financieros; así mismo como el apoyo del talento humano para llevar a cabo dicho proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Como la ciencia es la búsqueda permanente del conocimiento válido; entonces cada investigación que surge debe fundamentarse en el conocimiento existente. Es por tanto, que toda investigación debe realizarse dentro del marco de referencia o fundamentos teóricos que sustente el trabajo de grado, vinculados al tema objeto de estudio.

Dentro de este contexto, se puede decir que en el marco teórico, se constituyen etapas importantes para la investigación; ya que es la amplia descripción del problema, integrando así la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas.

Para Arias (2012) el marco teórico es el conjunto de experiencias, leyes, teorías o hipótesis que justifican y explican la importancia, necesidad y enfoques adoptados en una investigación” (p.106). Atendiendo a esta definición en el presente proyecto se proporcionarían las teorías que le darán significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, como puede generarse nuevos conocimientos.

Cabe señalar entonces, que dependerá en gran medida de la naturaleza de la investigación, tomando en cuenta que el análisis y exposición de material bibliográfico, enfoques, investigaciones y antecedentes en general, la cual son considerados de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes de esta investigación están referidos a los conocimientos que se han venido obteniendo a través de estudios rigurosos

sistemáticos y organizados en una temática particular. Según Palella y Martins, (2010) “los antecedentes se hacen referencias a otros trabajos de investigación (nacionales y/o internacionales) relacionados con la investigación que se esté desarrollando” (p.198). Al revisar diferentes investigaciones, se pudo evidenciar que el tema de clima organizacional y desempeño laboral está ampliamente documentado, tanto internacional como nacionalmente. En este sentido, estos trabajos señalan aspectos diferenciales entre las instituciones, debido a la percepción y apreciación que cada persona reciba del sitio donde trabaja.

Dentro de este marco, se presentan investigaciones relacionadas con la evaluación del clima organizacional del personal docente; así como factores determinantes que influyen en el mismo, las cuales están referidas directa e indirectamente con el problema planeado.

Partiendo de este trabajo realizado internacionalmente por los Autores Baño, Villacrés, Arboleda y García (2016) en su Artículo de Revista “Evaluación del Clima Organizacional del personal docente de las Instituciones de Educación Superior (IES)” de la Provincia de Chimborazo-Ecuador. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.

La presente investigación surgió ante la necesidad de identificar si el clima organizacional en los profesores universitarios es favorable o no para realizar sus actividades académicas. En esta investigación se utilizó una metodología de carácter descriptivo y correlacional para medir el clima organizacional en las IES de la Provincia de Chimborazo. Con una población integrada por trescientos diecinueve (319) docentes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo-(ESPOCH) y la Universidad Nacional de Chimborazo-(UNACH). Se aplicó la técnica de recolección de datos, cuestionario (encuesta) de clima organizacional validados por Chiang, (2008). El cuestionario contenía 35 preguntas utilizando escala de Lickert del 1-5 en siete dimensiones.

Se determinó la fiabilidad del instrumento mediante el coeficiente alpha de Cronbach el cual arrojó 0,914 lo cual es idóneo desde el punto de vista de la confiabilidad del constructo y se aplicó el análisis factorial exploratorio.

Finalmente se realizó un estudio comparativo del clima organizacional entre la UNACH y ESPOCH, donde se determinó que el clima organizacional es medianamente favorable, ya que está directamente relacionado con las actitudes, el cual influye de forma decisiva en el comportamiento de las personas. Como el ambiente no es palpable, es relativamente cambiante y a pesar de ese carácter menos tangible, igualmente influye de una forma más o menos intensa en las personas que pertenecen a la organización.

En ambas universidades existe un espíritu de trabajo en equipo de solidaridad entre los docentes por lo que no hay estadísticas significativas, fomentan el trabajo en equipo de los grupos de investigación en el interior de la facultad quienes desarrollan mejoras para la Institución. Poseen autoridades relativamente más jóvenes las mismas que expresan un clima de tipo participativo grupal y genera cierto tipo de autonomía en los docentes.

En conclusión el clima organizacional influye de manera directa (correlación positiva) sobre las variable intangible (latente) denominada clima. Considerándose un clima organizacional favorable en dicha institución y aportando bases significativas para esta investigación.

En este mismo contexto, se plantean estudios nacionales que sustentan la investigación. El objeto de estudio realizado por Ardito (2012), Titulado: "Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la Escuela Básica Estatal "José Félix Ribas", trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación. Ubicado en el Municipio Valencia; Estado Carabobo. Este estudio se diseñó como una investigación descriptiva de campo, de corte transversal o transeccional, cuyo objetivo principal era determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño docente.

Concluyendo en este estudio, que las expectativas del trabajador van dirigidas principalmente a una organización eficiente, los docentes se comunican fluidamente y mantienen el buen trato con los demás miembros de la organización, lo que estimula a las relaciones interpersonales y el cumplimiento de las metas. Reflejan una motivación intrínseca que les impulsa a desarrollar sus actividades educativas, sin tomar en cuenta la remuneración como factor principal.

Por otra parte, los factores externos juegan un papel importante en la influencia del clima organizacional y desempeño docente; se observó que en cuanto al liderazgo existen algunas deficiencias que se deben superar; ya que el líder se considera como un líder autocrático, en este sentido, se debe promover la participación de los demás miembros para mejorar el clima organizacional en la Institución. Es importante resaltar, que dicha investigación brinda un aporte significativo para el presente estudio; ya que interviene razonablemente en la labor que desempeñan los docentes, determinando sus actitudes, habilidades y comportamiento educativo.

En este orden de ideas, se exponen una serie de investigaciones realizadas en el ámbito nacional, que de una manera u otra están vinculadas con las variables objeto de estudio como lo son el clima organizacional y el desempeño laboral; en donde se desprende una investigación realizada por La Dirección de Recursos Humanos–Universidad de Carabobo (2012), “Informe de evaluación de Clima Organizacional del Personal Docente y Administrativo de la Dirección General del Rectorado” Ubicado en Valencia; Estado Carabobo. La cual tuvo como finalidad diagnosticar el clima organizacional de dicha Dirección; a fin de generar estrategias de acción que permitan conocer el mismo.

En conclusión al estudio realizado se pudo constatar, que la comunicación entre los trabajadores es medianamente efectiva, a pesar de sentirse satisfechos por las funciones desempeñadas y el excelente desarrollo de las tareas encomendadas.

En este mismo sentido, la autora Luengo (2013), en su trabajo de investigación titulado: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial” trabajo de grado presentado para optar al título de Magister Scientiarum en Educación. Mención Gerencia de Organizaciones Educativas. Ubicado en el Municipio Mara; Estado Zulia. Presentó una investigación de tipo descriptivo-correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo.

Los resultados arrojaron que en los centros educativos predomina un clima organizacional desfavorable, donde los directores no son visto como líder, evidenciándose un ambiente laboral que no estimula a los docentes, adonde no se sienten identificados plenamente con la organización, lo que ha venido influyendo en su desempeño laboral manifestando monotonía en el día a día, situación que los sitúa al margen de los avances tecnológicos y pedagógicos; además de presentar debilidades en las habilidades administrativas sobre todo en las técnicas y conceptuales; así como en las estrategias relacionadas con la participación en equipos de trabajo y la socialización de valores. La correlación entre ambas variables clima organizacional y desempeño laboral fue alta y estadísticamente significativa.

En conclusión el clima organizacional en los Centros de Educación Inicial, del Municipio Mara, Estado Zulia, no son los más propicios; percibiéndose por parte de los docentes desconfianza desde la gerencia de la Institución, al controlar todas las actividades mostrando frecuentemente desinterés por la participación del personal en la toma de decisiones.

Evidenciándose una alineación en la percepción del clima que se genera en estas organizaciones objeto de estudio, en las que los directivos y docentes no están sensibilizados por un ambiente de trabajo como factor determinante en el desempeño laboral.

En estudios reciente los autores Febres, Gruber y Torcat (2013), presentaron el siguiente trabajo de investigación titulado “El Clima Organizacional en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera

y Tributaria (SENIAT), División de Fiscalización Región Guayana”. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas. Mención: Gerencia. Guayana-Estado Bolívar.

Basado en una metodología de tipo descriptivo, de campo y factible. De acuerdo a los resultados obtenidos por estos investigadores se demostró que el personal directivo ejerce algún tipo de presión para que se realice el trabajo, el proceso de toma de decisiones está centrado en los directivos de la Institución, los canales de comunicación son escasos, el personal se encuentra desmotivado ya que no existe un programa de reconocimiento interno para premiar el rendimiento de las funciones de los trabajadores.

En conclusión todos estos trabajos de investigación precitados permiten enfocar los factores y estructuras del sistema organizacional, dando lugar a un determinado clima, en función de las percepciones obtenidas en cada una de ellas; constituyendo un aporte significativo al desempeño laboral y al clima organizacional.

BASES TEÓRICAS

Para el desarrollo de la investigación, es necesario describir los distintos fundamentos relacionados al problema investigado, esto proporcionara una visión amplia de los conceptos utilizados por la investigadora para cimentar su proyecto.

Según Arias (2006) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proporciones que forman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.106).

Las organizaciones son sistemas sociales que se desarrollan con el aumento de la complejidad y dan lugar al surgimiento de otras organizaciones.

Al estudiar el clima organizacional, este pretende contar con un ambiente laboral que propicie sinergias grupales, donde se logre el cumplimiento de los

procesos con efectividad y eficacia, es necesario analizar y aplicar estrategias que permitan reforzar o mantener la cultura de las personas dentro de la organización y el clima o ambiente de trabajo, siendo la cultura organizacional el pilar fundamental para obtener un buen ambiente institucional.

Esta investigación está fundamentada en la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow, o “Teoría de la Motivación Humana”, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. Citado por Quintero, (2007).

Es así como a medida que el hombre va satisfaciendo sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está razonablemente satisfecha, se disparará una nueva necesidad.

Está relacionada tradicionalmente con la psicología humanista con un trabajo pionero en el área de la motivación, la personalidad y el desarrollo humano. Maslow en 1943 propone su “Teoría de la Motivación Humana” la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y es ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica. La cual defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.

Mientras, la Teoría del Clima Organizacional, Likert, 1946, psicólogo norteamericano, citado por Rodríguez (2004), realizó una serie de investigaciones sociales entre ellas los diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad y otros factores importantes como el flujo de comunicación, la toma de decisiones, interés por las personas, influencias en el departamento, excelencia tecnológica y motivación, para medir el clima organizacional.

Teoría de Clima Organizacional

La teoría del clima organizacional de Lickert, permite visualizar, en términos de causa y efecto, la naturaleza de los climas que se estudian, así como también el papel o influencia de las variables que conforman el clima que se observa. Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones; sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. Por tanto, el ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y eso es considerado como el clima organizacional.

El clima organizacional refleja el funcionamiento interno de una organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

En función de lo antes expuesto anteriormente, Forehand y Gilmer, 1977, citado por Goncalves (2003), definen el clima organizacional desde un enfoque estructuralista como “el conjunto de características permanente que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman” (p.84). Partiendo de esta definición, el clima organizacional se refiere a propiedades o características que se encuentran en el ambiente de trabajo y determina la personalidad de la organización, tal como es vista por sus miembros y que interactúa con las características individuales afectando por consiguiente su comportamiento.

Por otro lado, Rodríguez y cols. (2004), conciben el clima organizacional desde un punto de vista subjetivo, definiéndolo como “la opinión que el empleado se forma de la organización” (p.254). Desde esta perspectiva, el enfoque más reciente sobre la descripción del término de clima organizacional es desde el punto de vista estructural y subjetivo, cuyos

representantes Litwin y Stringer, 1999, citados por Rodríguez y cols. (obt. cit), lo definieron como “los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, las creencias, los valores, la motivación de las personas que trabajan en una organización dada” (p.255). Pues bien, el clima organizacional establece la personalidad de una organización, debido a que está formado por una variedad de dimensiones y componentes que interactúan entre el comportamiento humano. Por eso, el administrador debe tener claro que clima se vive en la organización, de lo contrario tiene que estudiarlo e identificarlo, para modificarlo si lo considera necesario.

Es importante demarcar que dentro de esos factores circunstanciales, es necesario considerar mantener un clima adecuado inmerso en salud laboral, que significa un estado completo de bienestar físico, mental y social; todo ello dirigido a lograr que la organización sea capaz de responder a las exigencias cambiantes del ambiente.

Por su parte Brunet (1997), considera que el clima organizacional “es un conjunto de características que: a) describen una organización y las distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica); b) son relativamente estables en el tiempo y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización” (p.255).

De acuerdo a las definiciones planteadas hasta ahora, se infiere entonces que el clima organizacional, es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que influye estructuralmente, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensa, en el que cada uno de estos factores ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los docentes. Por otra parte, Castro, 1998, citado por Silva (2005), señala que “para entender al ser humano se necesita considerar al mismo como la interacción de la persona con el ambiente donde se desenvuelve” (p.5).

Por tanto, al referirse al clima organizacional se debe tomar en cuenta a la persona y al medio organizativo como parte de una situación. Asimismo,

Brunet, 1997, citado por Rodríguez y cols. (2004), expone que “toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos del individuo tales como las actitudes y las características físicas y psicológicas, pero esta presenta entornos sociales y físicos que tienen sus particularidades propias” (p.256). En este mismo orden de ideas, el individuo aparece entonces inmerso dentro de un clima organizacional determinado por la naturaleza particular de la organización, así la predicción del comportamiento del individuo no solo depende de sus características personales, sino también de la forma como éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la información.

Por su parte, Soto (2003), señala que las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre los que se pueden mencionar:

- ✓ Factores de liderazgos y prácticas de dirección que (tipos de supervisión: autoritaria, participativa).
- ✓ Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros).
- ✓ Las consecuencias del comportamiento del trabajo (sistema de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros). (p.140).

Como se puede evidenciar, los factores antes mencionados corresponden a todos aquellos agentes externos relacionados con la organización que afectan en gran medida el clima organizacional de una Institución de cualquier índole. En una organización, son muchas las variables que pueden relacionarse con la productividad, eficacia y eficiencia de la misma. El lograr que un grupo que actúa en forma mecánica en su trabajo, se comprometa con la tarea que realiza tiene que ver con la percepción que tiene en su entorno laboral. Martín (2001), define el clima organizacional como:

...aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan a su rendimiento en el trabajo; esto es, todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales e informales (soportados en la cultura de la Institución, en los procedimientos establecidos o en la interpretación y uso de que estos hagan los líderes de los equipos), que influyen positiva o negativamente en el rendimiento del trabajo. (p.213)

El clima organizacional, está intrínsecamente relacionado con las características del medio ambiente, que son percibidas por los trabajadores y aportan secuela en el desempeño laboral, sobre las motivaciones de los trabajadores en la organización. En resumidas cuentas, se concluye que el clima organizacional constituye un conjunto de conocimientos generales de los individuos, donde tales percepciones reflejan una interacción entre las características personales y la organización.

Importancia del Clima Organizacional

Dentro del clima de una organización se pueden ver reflejadas las actitudes, valores y creencias de los integrantes de la misma; es por esto que es tan importante analizar el clima para que de esta manera pueda ejercer control y administrar lo más eficazmente a la organización; Brunet (1992), plantea que los gerentes deben poseer tres factores para analizar y diagnosticar el clima de su organización.

- ✓ Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- ✓ Indicar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre las cuales deben dirigir su investigación.
- ✓ Seguir el desarrollo de su investigación y prever los problemas que puedan surgir. (p.20)

Todo gerente, debe estar en la capacidad de identificar el clima organizacional que se encuentra dentro de su organización y de esta forma lograr obtener un clima estable, que favorezca tanto a la productividad como a los miembros de la misma.

Dimensiones del Clima Organizacional

A fin de comprender el concepto y darle soporte a esta investigación, es necesario resaltar las dimensiones del clima organizacional. Según Rodríguez y cols. (2004), señalan que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influye en el comportamiento de un individuo.

Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico del clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por diversos autores a fin de definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Para Robbins (2004), la motivación es concebida “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo por satisfacer alguna necesidad individual” (p.156).

Partiendo de esta definición, se puede considerar como una fuerza motivadora y un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde se manifiesta con mayor necesidad.

Por su parte, Hughes, Ginnett y Curphy (2007), afirman que “la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo” (p.243).

Es decir, que la motivación, da la capacidad de reflexionar sobre sus fallas y aprender de ellas, para así lograr una conducta dirigida hacia el objetivo de la organización.

Dentro de este marco, De Santos (2005), señala que el estar motivado hacia el trabajo trae consecuencias psicológicas positivas, tales como la autorrealización, el que los empleados se sientan útiles y competentes, y mantengan su autoestima.

Es importante resaltar, que las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, si ese trabajo es digno, contribuyen al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal.

Puesto que, la motivación depende de gran medida del ambiente o clima organizacional, ya que como lo menciona De Santos (2005), “los deseos e impulsos de los individuos se pueden ver afectados de acuerdo al ambiente organizacional en el cual trabajan, provocando este la inhibición o incentivación de las motivaciones” (p.192).

De Santos (2005), afirma lo siguiente:

Sin motivación no puede haber satisfacción. Las motivaciones difieren de un individuo a otro, evolucionan y pueden cambiar con el transcurso de los años y de las épocas. La satisfacción en el trabajo pasa evidentemente por la satisfacción por el salario, pero eso no es todo. La motivación de las personas tiene una dinámica compleja. Las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida en el trabajo, el ambiente, etc., son factores de satisfacción importantes y por lo tanto motivadores para que una persona dé lo mejor de sí misma. (p.214)

Esto lleva a que la motivación está estrechamente relacionada con la satisfacción, siendo esta el nivel de agrado de una persona por el trabajo o la actividad que realiza, es decir, qué tanto le gusta a un individuo la labor que desempeña dentro de una organización.

Partiendo de esta afirmación, se deduce entonces que si un individuo demuestra agrado en su área laboral, entonces estará motivado a perseguir

los objetivos o metas establecidas por la organización, para así alcanzarlas de manera satisfactoria.

Los factores que determinan un nivel de motivación en el empleado, se pueden mencionar los siguientes: el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso, el crecimiento, la realización, el reconocimiento, la posición, las relaciones interpersonales, la supervisión, el equipo de trabajo, las políticas administrativas, la estabilidad en el cargo, las condiciones físicas, el salario y la vida personal.

Finalmente, con esta dimensión del clima organizacional, se puede hacer referencia a la importancia que tiene un gerente para propiciar la motivación dentro de una organización.

Para ello, De Santos (2005), establece que hay diversas estrategias que un gerente puede aplicar para fomentar la motivación de los empleados, entre ellas se pueden destacar: hacer que el trabajo sea interesante para el empleado, relacionar las recompensas de acuerdo a su rendimiento, proporcionarles recompensas y que a su vez sean valoradas, tratar a los empleados como personas, promover la participación y colaboración, además ofrecer retroalimentación (feedback) oportuna y precisa al personal a su cargo.

Si los gerentes aplican tales estrategias, conseguirán en sus empleados mejor desempeño en sus labores; ya que estos estarán altamente motivados al trabajo, sentirán que son útiles y tomados en cuenta dentro de la organización, lo que contribuirá indiscutiblemente, a que se logre un ambiente laboral armonioso entre todos los miembros que la integran.

Litwin y Stinger (1978), proponen a continuación dimensiones que explicarían el clima organizacional, estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

1. **Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y

otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Un exceso de normas y pautas genera un clima burocrático donde hay conductos regulares y procedimientos complicados para todo, que no se pueden pasar a llevar a cabo ninguna circunstancia.

2. **Responsabilidad:** es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. **Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. **Desafío:** corresponde al sentimiento que tiene los miembros de la organización acerca de los desafíos que le impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. **Estándares:** es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8. **Conflictos:** es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. **Identidad:** es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general,

la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Lo más relevante de este enfoque es que permite obtener con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

En este punto es conveniente mostrar, para una mayor comprensión de las visiones de los autores más destacados y determinantes en esta investigación, el siguiente contraste: (Véase en el cuadro Nro. 1).

Cuadro Nro. 1

Dimensiones del Clima Organizacional

DIMENSIONES ESTABLECIDAS POR LIKERT	DIMENSIONES ESTABLECIDAS POR LITWIN Y STINGER
1. Los métodos de mando. Forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los trabajadores	1. Estructura. Percepción de los trabajadores acerca de las normas, procedimientos, burocracias entre otros.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.	2. Responsabilidad. Impresión de los trabajadores acerca de la autonomía en su trabajo.
3. Las características de los procesos de Comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.	3. Recompensa. Percepción de los trabajadores acerca del reconocimiento por el trabajo bien ejecutado.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción supervisor/subordinado para establecer los objetivos de la investigación.	4. Desafío. Impresión de los trabajadores acerca de los riesgos o desafíos que le impone su trabajo.
5 Las características de los procesos de la toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.	5. Relaciones. Percepción de los trabajadores acerca de la existencia de un ambiente de excelentes relaciones entre pares como también entre jefes y subordinados.
6. Las características de los procesos de Planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos y directrices.	6. Cooperación. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.	7. Estándares. Percepción de los trabajadores acerca de la imposición de normas de rendimiento por parte de la empresa.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La participación así como la formación deseada	8. Conflictos. Impresión de los trabajadores acerca de la aceptación y solución de los problemas por parte de la organización.
	9. Identidad. Sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

FUENTE: Litwin y Stinger, 1978, Likert citado por Brunet, (2004).

Según Brunet (1992), el instrumento más frecuente para medir el clima organizacional en una empresa, es la traducción del cuestionario de Likert; el mismo mide la percepción del clima.

El autor afirma que Likert ofrece un instrumento de medición de clima organizacional que considera como dimensiones:

*Estilo de Autoridad: es todos aquellos que se encuentran en un nivel superior en la toma de decisiones.

*Esquemas Motivacionales: son los métodos utilizados para motivar al personal dentro de la organización.

*Comunicación: tiene que ver con la comunicación que existe dentro de la organización.

*Proceso de Influencia: son todos aquellos métodos que utiliza la organización para alcanzar las metas y los objetivos de la organización.

*Proceso Toma de Decisiones: forma parte de las decisiones y las distribuciones de las tareas.

*Proceso de Planificación: son los pasos para lograr los objetivos de la organización.

*Proceso de Control: forma en que el control de la organización se distribuye.

*Objetivos de Rendimiento y Perfeccionamiento: métodos utilizados para definir los objetivos de la organización y de esta manera perfeccionarlo con el transcurrir del tiempo.

Medición del clima organizacional

Tratar de medir el clima organizacional es el intento por captar la esencia, ambiente, orden y patrón de una organización o subunidad, esto debe implicar por tanto, solicitar a los miembros de la organización sus opiniones con respecto a los diversos atributos y elementos de la organización.

El diagnóstico suele efectuarse mediante el uso de un cuestionario estructurado para encuestas. Sin embargo, existen muchas controversias en cuanto a si es posible medir y diagnosticar el clima organizacional de modo significativo con las percepciones de los miembros de una organización, que constituyan una auténtica descripción del clima. Muchos consideran que las percepciones están influenciadas por los atributos personales de los miembros, y son evaluadas en función a lo satisfecho o descontento que estén éstos (los miembros) con la organización.

La mayoría de los investigadores, autores y gerentes que lo practican, parecen concordar en que el concepto del clima ofrece grandes promesas cuando se pueden entender adecuadamente los problemas asociados con su medición.

Tomando como referencia las dimensiones que analizaron distintos autores que inciden en el clima organizacional y haciendo una observación exhaustiva la autora define las dimensiones más resaltantes y aplicables en dicha investigación; la cual considera que las dimensiones a estudiar serán los modelos de Litwin y Stinger, ambos citados citado por Rodríguez (1999), y el modelo Likert, por el autor Brunet (2004).

Tipos de Clima Organizacional

Según Rodríguez (1999), plantea que existen cuatro categorías que describen el clima organizacional de cualquier empresa o institución. El clima orientado hacia el poder; la autonomía de un individuo y otras retribuciones son determinadas por aquellas que se encuentran en el poder de la organización.

En organizaciones de estas categorías, pueden existir relaciones benevolentes entre empleados y por ello el bienestar de los subordinados depende mucho de sus supervisores.

*Clima orientado hacia el papel; este clima enfatiza el orden y la racionalidad. Las competencias y el conflicto son regulados por reglas, ya que de esta manera valoran la estabilidad.

*Clima orientado hacia el trabajo; está dirigido a trabajar en función de los objetivos específicos de la organización.

*Clima orientado hacia la gente; cubre las necesidades (personales de aprendizaje y desarrollo) de los individuos que la integran.

Estos tipos de clima son de gran importancia para la organización; por tal motivo se debe mantener un equilibrio entre ellos para lograr una gran motivación y productividad en la organización.

Formas del Clima Organizacional

El autor Rodríguez (1999), afirma que existen diversas teorías que han tipificado el clima organizacional y toma como referencia a Likert (1961-1967).

- ✓ Las posiciones jerárquicas que el individuo ocupa dentro de la organización.
- ✓ Todo aquello que tiene relación con la tecnología y la estructura organizacional.
- ✓ La personalidad, el nivel de satisfacción y las actitudes de los individuos dentro de la organización.
- ✓ La percepción que tienen todos aquellos miembros de la organización con respecto al clima organizacional.

De acuerdo a Likert, 1967, citado por Rodríguez (1999), la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas, las normas, la toma de decisiones, entre otras.

Factores que inciden en el Clima Organizacional

Son aquellos agentes que inciden en el ambiente de trabajo de una institución. Según, Martínez (2003), “el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción y entre otros” (p.70).

En este contexto, el clima organizacional depende en cierto modo, del estilo de liderazgo utilizado por el Jefe del Departamento, de las políticas y los valores existentes, estructura organizacional de la institución universitaria, características de los docentes y entre otros.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, si el ambiente organizacional frustra la satisfacción de las necesidades de los miembros, el clima organizacional tiende a mostrarse desfavorable y negativo.

Es decir, que las condiciones de trabajo están supeditadas a cambios, por lo tanto, cuando el clima es favorable para el docente este alcanza sus niveles más altos de desempeño, pero si por el contrario el jefe departamental no muestra interés en fortalecer las relaciones laborales, y motivar al personal, el ambiente de trabajo puede mostrarse negativo, lo que generará conflictos, entre el personal docente.

Por su parte, Chiavenato (2001), plantea que el clima organizacional tiene “una amplia gama de características cualitativas: saludable, malsano, cálido, frío, incentivador, desmotivador, desafiante, neutro, animador, amenazador, etc.” (p.314). Todo ello, va a depender del estilo de trabajo que adopte el jefe del Departamento y de su relación con el personal docente. Así que, si el clima organizacional es sano, los docentes trabajarán con entusiasmo, pero si por el contrario es desfavorable, el ambiente se tornará turbio y desagradable, lo que conlleva a trabajar, casi exclusivamente por las compensaciones salariales.

Partiendo de estas generalidades, se exponen seguidamente los factores que inciden en el clima organizacional los cuales son liderazgo directivo,

comunicación y relaciones interpersonales, los cuales a continuación serán expuestos.

Liderazgo Directivo

Es el poder o influencia que puede ejercer un directivo en el personal docente. De allí que, Fiedler, citado por Koontz y Weihrich (2007), estableció dos estilos principales de liderazgo “uno está orientado en las tareas el otro está orientado al establecimiento de buenas relaciones con las personas y a conseguir una posición de prominencia personal” (p.322). En este caso, el director puede optar por un estilo o por otro, todo va a depender de la situación y de las necesidades de la Institución.

El liderazgo directivo, debe estar enfocado en la misión institucional, no en temas personales. Dentro de este marco referencial, el director está orientado en las tareas pedagógicas, su acción está diseñada en función del logro de ciertos objetivos emanados por el Ministerio del Poder Popular de la Educación Universitaria de Ciencia y Tecnología; pero además, por objetivos y metas institucionales, por ello, es necesario crear buenas relaciones con los docentes, mantener relaciones de trabajo que permitan una convivencia armónica.

Comunicación

Es la transmisión de mensajes entre el jefe del Departamento y los docentes. En este orden de ideas se puede citar a, Lussier y Achua (2005), que expresan que la comunicación es “el proceso que consiste en transmitir información y significado” (p.174). Por lo tanto, es un proceso en el que el contenido del mensaje emitido por el jefe del Departamento es importante que sea entendido por los docentes, es necesario el adecuado feedback.

De este modo, uno de los aspectos o factores básicos en cualquier ambiente de trabajo indiscutiblemente es la comunicación que sus miembros sostengan. De allí que, este es un proceso de transmisión de información,

que para cada docente significara a lo mejor algo distinto, por ello, el jefe departamental debe lograr que la información llegue a todos pero, de la misma manera. Al respecto Chiavenato (2006), supone que:

La comunicación es la que: a) garantiza la participación de las personas de los niveles inferiores en la solución de los problemas de la Institución, b) incentiva la franqueza y la confianza entre las personas y los grupos en las instituciones, c) proporciona la información y la comprensión necesarias en la actividad de las personas, d) proporciona las actividades necesarias para la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos, e) una mejor comunicación conduce a un mejor desempeño en los cargos (p.110)

De acuerdo a lo expuesto por el autor, es importante que la comunicación entre los docentes sea efectiva, bajo un ambiente de mutuo entendimiento. Es por eso, que tanto los Jefes de Departamentos en conjunto con los docentes deben estrechar sus lazos y fomentar un sistema de comunicación en el que fluya la información en todos los sentidos, empleando las estrategias acordes a lo que se pretende informar y lo que se espera hacer.

La comunicación hacia los docentes, debe garantizar su participación, es decir, los docentes también están propensos a comunicar, a decidir y a informar a su superior, no solamente es el jefe quien comunica, también los docentes pueden hacerlo, ya que este es un proceso bidireccional, por lo que es necesario comunicar y escuchar. Otro aspecto a considerar es el nivel de franqueza y de confianza que debe existir entre los docentes, en este contexto al transmitir una información al personal, evidentemente podrán comprender como realizar las actividades y el por qué de las cosas necesarias en las actividades académicas.

Relaciones Interpersonales

Son las interrelaciones que se establecen a fin de complementar información, estrechar vínculos amistosos en el trabajo, entre otros aspectos.

Según lo definido por, Valls (2006), recomienda que para lograr excelentes relaciones interpersonales se debe: “buscar un trato persona a persona, encontrar lo que se tiene en común, librarse de prejuicios, valorar la integridad de otras personas, ponerse en la piel de los demás, ante una agresión, procurar aclarar las cosas y evitar discusiones”. (p.70).

Por lo antes planteado, se debe fomentar adecuadas relaciones interpersonales con el personal docente que dirige, mostrar apoyo en las actividades que realizan, hacer críticas constructivas, fomentar la armonía en las actividades académicas. En efecto, Ocampo y Vázquez (2006), refieren que “la relación interpersonal tiene sus niveles altos y sus niveles bajos gracias a esas variaciones vive sus momentos de exaltación, lo que hace que la relación sea más efectiva y más interesante” (p.95).

Por lo tanto, es de esperar que cómo seres humanos, en cualquier momento va a existir algún desacuerdo, todo ello contribuye a que el clima organizacional se perfeccione, cambie, tome nuevos rumbos, en beneficio del colectivo.

De este modo, las relaciones interpersonales entre el jefe del Departamento y los docentes evidentemente experimentan cambios o variaciones en el día a día; ya que cada vez se van presentando nuevas situaciones en la Institución, en determinadas ocasiones se tratan asuntos con mayor efervescencia y en ocasiones, llegan a alterarse, pero lo importante es que sean coherentes en sus pensamientos y acciones, lograr la calma y el equilibrio, saber controlar sus emociones y crecer como equipo de trabajo.

Precisando de una vez, Itaca (2006), sostiene que “el trato personalizado y que haga en función de apoyo al colaborador fomenta el descubrir sus habilidades y necesidades reales” (p.58). Según lo citado, el trato personalizado entre el Jefe del Departamento y cada docente es necesario, así se conocen debilidades y fortalezas, necesidades e intereses, es estar de

cerca con el personal para lograr un beneficio colectivo el cual es mantener un clima organizacional equilibrado.

Estructura Organizacional

La estructura de una organización se define como las tareas del trabajo, son divididas, agrupadas y coordinadas formalmente. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Los cuales inciden en la organización, y por ende, en el clima organizacional. Según Rodríguez (1999):

Se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en el que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo (p.159)

La definición de clima organizacional se ha entendido como un conjunto de factores que los miembros de una organización aprecian de sus vivencias, experiencias y percepciones organizacionales. Está constituido por directrices que cada trabajador tiene de sí mismo y de la organización.

Según Stoner (1996), “la estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (p.345). Toda organización tiene una estructura de tareas, la existencia de la estructura distingue a las organizaciones. La evidencia más visible de la estructura es por lo general el organigrama, los cuales no son el único aspecto de la organización, estas consisten en departamentos, unidades y divisiones, que son llevadas a cabos

por personas que combinan sus esfuerzos a fin de obtener resultados mayores a los de otros departamentos.

Las personas deben regirse por las políticas, normas y acuerdos establecidos previamente por la organización, por lo que renuncia a actuar libremente. Para el autor es un punto de referencia importante, ya que divide, organiza y coordina sin descuidar a los miembros que forman parte esencial de ella, de esta manera unidos a través de una estructura acorde a las exigencias de la organización alcanzar las metas propuestas. Hall (1996), señala que:

Las estructuras organizacionales cumplen tres funciones, ante todo elaborar productos organizacionales y alcanzar objetivos organizacionales. En segundo lugar las estructuras se diseñan para minimizar o regular la influencia de las diferencias individuales sobre la organización, ya que son los individuos que deben ajustar a los requisitos de las organizaciones y no viceversa y por último, las estructuras determinan que puestos tienen poder, donde se toman las decisiones y donde se desarrollan cada una de las actividades de la organización. (p.53)

En una organización pueden existir múltiples diferencias estructurales; todo esto lo lleva a la complejidad de la estructura organizativa, la cual tiene efectos sobre el comportamiento de sus miembros y la relación que guarde con el ambiente. El tamaño de la organización, tiene influencia con el grado de complejidad y control; mientras más grande sea la organización mayor será el control y la complejidad. Para Brunet, (1992):

La estructura se refiere, generalmente, ya sea a la distribución física de las personas en la organización (dimensiones de grupo o unidades de trabajo) o incluso a niveles de la estructura de trabajo y de las políticas que se les son impuestas como son; elementos organizacionales tales como la dimensión de la organización, los productos, la estructura jerárquica y el número de niveles jerárquicos. (p.55)

La estructura organizacional, es un fenómeno que influye mucho en el clima organizacional, ya que esta hace referencias a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas, y a los sentimientos que los empleados tengan de su organización. De este modo, Brunet (1992), señala que “la estructura organizacional abarca las siguientes variables que hacen a las organizaciones más complejas y se deben tener en cuenta a la hora de diseñarlas” (p.15) los cuales son: (Véase en el cuadro Nro.2).

Cuadro Nro. 2

Variables de la Estructura Organizacional y los Procesos Organizacionales.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	PROCESO ORGANIZACIONAL
*Envergadura de control.	*Liderazgo.
*Dimensión y tamaño de la organización.	*Comunicación.
*Número de los niveles jerárquicos.	*Control.
*Configuración jerárquica de puestos.	*Gestión de conflictos.
*La relación dimensión de una unidad/departamento sobre el número de unidades/departamentos.	*Coordinación.
*Especialización de funciones.	*Centralización y descentralización de la toma de decisiones.
*Centralización/descentralización.	*Estatus, papel y relaciones.
*Normalización de los procedimientos organizacionales.	*Mecanismos de socialización de los empleados.
*Aspectos formales de los procedimientos organizacionales.	*Grado de autonomía de los empleados.
*Grado de interdependencia de los diferentes subsistemas.	

FUENTE: Brunet, (1992)

En el cuadro antes expuesto se puede observar que, la estructura corresponde sobre todo a la organización física de los componentes de una empresa; mientras que el proceso se relaciona con la gestión del talento humano.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional, según lo define Jones (2008), se refiere al “conjunto de valores y normas compartidas por los integrantes de una organización, que controlan las interacciones entre ellos y otras personas externas a la misma” (p.177).

Es así como la cultura determina la competitividad de una organización, es decir, depende del aumento de efectividad, ya que los integrantes pueden interpretar y manejar el ambiente laboral logrando controlar la toma de decisiones. Cuando se habla de valores, se hace referencia a los criterios estándares claves que el individuo emplea para determinar qué tipos de eventos, comportamientos, situaciones y resultados son deseables o indeseables.

En el ámbito existen dos tipos de valores, el terminal es un resultado final deseado que las personas buscan alcanzar, y un valor instrumental es un estilo de comportamiento deseado.

Cabe destacar, que si una organización brinda un ambiente de satisfacción a las exigencias laborales, las personas podrían desarrollarse y promover el logro de los objetivos organizacionales, es decir pueden estar presentes en el desarrollo organizacional, al respecto Chiavenato (2000), señala que “...es posible que las metas de los individuos se integren con los objetivos de la organización en un plano en que el significado del trabajo sea estimulante y gratificante y conlleve posibilidades de desarrollo personal” (p.592)

Entre el clima y cultura organizacional existe una relación estrecha, ya que ambos conceptos se refieren a percepción del ambiente social de una organización.

Así mismo, con ambos aspectos se estudia el nivel de consistencia de la conducta que presentan los integrantes de una organización, la cual se basa en creencias, valores, propósitos y aportes comunes.

Satisfacción Laboral y Rendimiento

El clima organizacional tiene un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo. Según los autores Larouche y Delorme, 1972, citados por Brunet (1992), “la satisfacción es una resultante efectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo, resultando la interacción dinámica de los conjuntos de coordenadas, llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleo” (p.78).

Ahora bien, se puede decir, que cuando un individuo se encuentra satisfecho por la labor que realiza de acuerdo a su desempeño dentro de la organización; es porque consigue respuestas a sus necesidades, es obvio que para él, el clima organizacional le permite alcanzar su plenitud personal y profesional, y es más susceptible de generar a éste, una visión positiva de su empleo.

Los trabajadores se encuentran más satisfechos cuando trabajan en un ambiente no estructurado, donde sus funciones se encuentran bien definidos sin ambigüedades. En consecuencia, el clima varía de acuerdo a la percepción que tenga el individuo del clima organizacional.

El rendimiento de los trabajadores implica varios factores personales como; actitudes, habilidades o motivaciones para la productividad de un individuo. Varios autores citados por Brunet (1992), como Friedlander y Margulies, Johannesson y Steers, establecen que el concepto de:

...clima es sinónimo de satisfacción en el trabajo, tanto que los instrumentos de medición utilizados para esos dos conceptos se basan en las percepciones que vienen de las personas a las que les atañe y que los sentimientos influyen sobre las percepciones. (p.80)

En este mismo sentido, es posible hacer una distinción muy precisa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. El primero está ligado a las percepciones directas en el trabajo o/a la situación organizacional; mientras que la satisfacción laboral, implica una evaluación de las condiciones de trabajo o de la organización, está representa entonces el aspecto afectivo de la percepción individual.

Desempeño Docente

Según Rutter y Conde, (1998), refiere el desempeño docente como “el conjunto de oportunidades de aprendizaje que se ofrece al alumno con la ayuda del docente, mediante proceso, recursos y medios para generar resultados en un nivel y periodo determinado” (p.66).

De acuerdo a lo que establece el autor, es importante resaltar que el desempeño docente está enmarcado con un conjunto de tareas y funciones asumidas con compromiso y ética profesional; tomando en cuenta la proyección de sus valores sociales dotados de idoneidad, buenas costumbres y una vocación acentuada en el humanismo.

De esta manera el docente, se encuentra en la obligación de cumplir con los deberes que le son asignados, además de proporcionar una educación integral hacia el educando, respetando su dignidad y sus derechos, desarrollando sus capacidades cognitivas y tomando en cuenta sus necesidades e intereses.

Evaluación del Rendimiento

La evaluación del rendimiento dentro de una organización se basa, en la apreciación sistémica de un subordinado según el trabajo cumplido, sus

actitudes y otras cualidades necesarias para una buena ejecución en el trabajo. Estas evaluaciones, se llevan a cabo tras la entrevista entre el supervisor y su subordinado y se basa generalmente en observaciones de rendimiento, de este último en función de criterios establecidos por un formulario. Para Brunet (1992):

...el éxito es un programa de evaluación, frente al alcance de sus objetivos, reside en un clima organizacional abierto y participativo. La evaluación no debe verse como una medida de control sino más bien como un proceso que estimule al empleado para utilizar y desarrollar sus propias potencialidades. (p.63)

En este mismo orden de ideas, las evaluaciones serán vista como una forma de control coercitivo, según como perciba el empleado el clima organizacional, abierto, cerrado, autoritario o participativo. Es importante establecer confianza en la organización, antes de una evaluación, de tal manera que el empleado sienta esa necesidad de saber si su rendimiento es satisfactorio o no, y sienta también la necesidad de recibir retroalimentación sobre sus resultados arrojados por dicha evaluación, para así fortalecer sus debilidades y potencializar sus destrezas.

Teorías de las Necesidades de Maslow

Una de las primeras teorías que dieron importancia a la motivación en el área de trabajo, fue la desarrollada por Maslow (1943), en la cual, este ordenó las necesidades humanas, según un orden jerárquico que asciende desde el punto más bajo hasta el más alto.

Así mismo, llegó a la conclusión de que cuando se satisface un grupo de necesidades, este deja de ser un motivador. De esta forma, propuso la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de los siguientes cinco grupos de necesidades: Jerarquía de las Necesidades según Maslow, citado por Chiavenato (2007) las necesidades humanas están

organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más básicas, también llamadas necesidades primarias, mientras que en la cúspide están las más sofisticadas e intelectuales, necesidades secundarias.

Necesidades fisiológicas: conforman el nivel más bajo de necesidades humanas. Se llaman necesidades básicas y por lo tanto exigen que sean suplidas reiteradamente para garantizar la supervivencia del individuo. Son necesidades innatas como la alimentación, descanso, sueño, deseo sexual y abrigo.

Necesidades de seguridad: conforman el segundo nivel en las necesidades humanas. Las personas tienden a protegerse de cualquier peligro, sea este real o imaginario. Se está en la búsqueda de la protección causada por una amenaza o falta de algo. Aparecen al estar relativamente satisfechas las necesidades primarias y están relacionadas íntimamente con la supervivencia de las personas. Esta necesidad tiene gran importancia, puesto que en la vida organizacional las personas están en una relación en la que dependen de la organización, y algunas decisiones y acciones de la gerencia pueden provocar incertidumbre o inseguridad en las personas en cuanto a su estabilidad en el trabajo.

Necesidades sociales: surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se encuentran relativamente satisfechas. Cuando las necesidades sociales no están suficientemente satisfechas, las personas muestran resistencia, antagonismo y hostilidad frente a las personas que se les acercan.

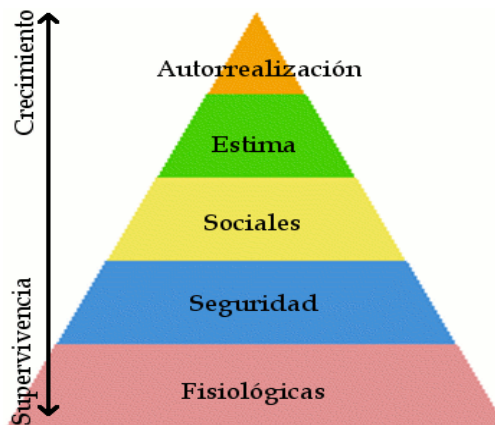
Necesidades de estima: son las necesidades relacionadas con la manera en que la persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima. Comprende la autoestima, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, es estatus, el prestigio, la

reputación, el orgullo personal. Cuando esta necesidad no ha sido satisfecha puede producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo, llevando a su vez al desánimo.

Necesidades de autorrealización: son las necesidades humanas más elevadas y se encuentran en la cima de la jerarquía. Llevan a la persona a tratar de emplear su propio potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de la vida como humano.

Queda expresada esta tendencia como el impulso de la persona a ser más de lo que es y a llegar a ser todo lo que puede hacer. Al mismo tiempo, esta teoría postula según Guillén y Guil (2000), que cuando una de estas necesidades está notable aunque no completamente satisfecha, no es ya más un factor motivador, de esta forma será, la siguiente necesidad más elevada de la jerarquía la que motive. También postula que no entrará en juego una necesidad superior en tanto no esté ampliamente satisfecha la inmediatamente inferior. Cabe decir, que se tendrá que conocer en qué nivel de la jerarquía se encuentra una persona para motivarla de manera eficaz. (Véase la figura Nro. 1)

Figura Nro. 1. Pirámide de Abraham Maslow



FUENTE: Chiavenato, (2007)

Al relacionar la jerarquía de las necesidades de Maslow con temas Organizacionales, Alles (2008), destaca que algunos de estos conceptos pueden vincularse con aspectos remunerativos, como las necesidades fisiológicas y de seguridad, y las restantes, con otros aspectos de la relación empleado empleador. En otras palabras, una vez que los individuos tienen sus necesidades básicas satisfechas, requieren mucho más de su trabajo.

En síntesis señala Alles (2008), “una organización debe pagar salarios suficientes para proteger a sus empleados y por ende a sus familias, y adicionalmente proveer incentivos para que incrementen su estima y se actualicen.

Cuando esto se logra, la organización cumple un rol social, más allá de perseguir sus específicos objetivos organizacionales” (p.279).

Con lo antes expuesto, se puede decir respecto a la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow que sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.

Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo. A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior. No todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.

Las necesidades más elevadas, no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser contaminantes, pero las básicas predominarán sobre las superiores.

Las necesidades básicas, requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

En la última fase se encuentra con la «autorrealización» que no es más que un nivel de plena felicidad o armonía. (Véase en el cuadro Nro. 3)

Cuadro Nro. 3

Jerarquía de las Necesidades Humanas de Abraham Maslow y sus Implicaciones

IMPLICACIONES	NECESIDADES	ALCANCES EN EL TRABAJO
Crecimiento personal, Desarrollo personal, Educación, Éxito profesional, Pasatiempos, Religión.	Necesidades de Autorrealización	Crecimiento personal, Trabajo
Status, Prestigio, Autoestima, Autorrespeto, Confianza en sí mismo, necesidad de aprobación y reconocimiento social.	Necesidades de Estima	Reconocimiento, Responsabilidad, Orgullo, Promociones.
Amor, Asociación, Participación, Aceptación, Familia, Amigos, Grupos sociales, Comunidad.	Necesidades Sociales	Amistad con los compañeros de trabajo, Interrelación con los clientes, Comunicación efectiva, Dirección amigable.
Protección, Vivienda, Autonomía, Libertad, Abrigo, Ausencia de peligro.	Necesidades de Seguridad	Permanencia en el empleo, Trabajo seguro, Protección.
Agua, Alimento, Sueño, Sexo.	Fisiológicas	Remuneración y beneficios. Horario de trabajo. Intervalos de descanso. Comodidad física.

FUENTE: Chiavenato, (2007)

En la medida en que unas necesidades quedan razonablemente satisfechas, la siguiente se vuelve la dominante. Entonces, de acuerdo con Maslow, para motivar a una persona hay que comprender en qué parte de la jerarquía se encuentra ahora y centrarse en satisfacer las necesidades del

nivel en que se encuentra en ese momento o de los niveles superiores. Asimismo, Robbins, (ob. cit.) refiere que Maslow separó las cinco necesidades en orden superior e inferior. Las necesidades de orden inferior; son aquellas que se satisfacen externamente, y entran dentro de esta clasificación las necesidades fisiológicas y psicológicas; en tanto que las necesidades de orden superior; son aquellas que se satisfacen internamente, tales como las necesidades sociales, de autoestima y autorrealización.

Por otro lado, en cuanto a las relaciones interpersonales, este es otro factor que puede afectar el clima laboral, y se fundamenta en la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta teoría surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. De acuerdo a Robbins, (ob. cit.) hace referencia al enfoque humanístico de las relaciones humanas, el cual cambió totalmente la manera de concebir la teoría administrativa, destacando que el interés hacia la tarea y la estructura organizacional quedan de un lado para dar paso a las personas que trabajan o participan en las organizaciones.

Es decir, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, así como también la preocupación por la organización formal ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social. En otras palabras, de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos.

Por otra parte, Rodríguez (1999), afirma que la participación dentro de las organizaciones forma parte indispensables para el buen establecimiento del clima organizacional. El autor antes mencionado, toma como referencia el esquema de las necesidades de Maslow. Las necesidades de seguridad, tienen relación con el sentido de pertinencia que tenga el trabajador en la organización.

En este mismo sentido, podrá ser promovido en una organización que se preocupa por mantener informado a su personal de las decisiones adoptadas

por ella. Así cada miembro, podría percibir que era parte del sistema y de esta manera satisfacer sus necesidades de seguridad.

Una vez satisfechas las mismas, comienza aparecer-según Maslow-las necesidades de estima y autoestima. La estima y autoestima se encuentran relacionadas porque la persona constituye su percepción de sí misma, a partir de la percepción que tiene de la apreciación que los demás hacen de sí. Cuando un individuo, se ve reconocido y estimado por los que le rodean y son importantes para él, es probable que desarrolle una imagen favorable de sí mismo. Estas necesidades de estima y autoestima, podrían ser desarrolladas por un sistema organizacional que permitiera y fomentara el reconocimiento del trabajo de sus miembros.

Finalmente, el nivel más alto de las necesidades considerado por Maslow, es el de la autorrealización, en virtud que esta forma parte de la autoexpresión del individuo. Esta necesidad puede ser favorecida por la creatividad de sus miembros, la participación y la toma de decisiones. Una persona que participe en tal sistema, tendrá la oportunidad de contribuir con la adopción de las decisiones que afectaran a su propio trabajo y, con eso, estará en cierta medida auto-determinado. (Véase en el cuadro Nro.4).

Cuadro Nro. 4

Necesidades (Maslow) y Esquema Organizacional

NECESIDADES	NIVELES DE PARTICIPACIÓN
*Autorrealización.	*Participación Resolutiva.
*Estima y Autoestima.	*Participación Consultiva.
*Perteneceía.	*Participación Informativa.
*Seguridad	*Trabajo Seguro y Estable.
*Fisiológicas.	*Nivel de Salarios Aceptables.

FUENTE: Rodríguez, (1999)

En el cuadro Nro.4 se puede observar los niveles de participación siguiendo un ordenamiento escalonado, sugerido por Maslow para la aparición sucesiva de necesidades. De acuerdo a lo antes expuesto, lo primero que se plantearía a las personas siguiendo el cuadro Nro. 3 sería el nivel mínimo aceptable de sueldo, que le permitiera asegurar la satisfacción de sus necesidades fisiológicas. Apenas este nivel se encuentre razonablemente satisfecho, aparecerá la necesidad de contar con la seguridad laboral, que permite que las personas puedan estar tranquilas respecto al futuro cercano; esto les dará una mayor seguridad y se basará primordialmente en la información adecuada o participación informativa.

En cuanto al nivel de participación consultiva, la cuales tienen que ver con la estima y la autoestima; esta necesidad tiende a ocurrir en el colectivo laboral y los individuos sienten la necesidad de realizar sugerencias y aportes a la organización. Por último la participación resolutive; tiene que ver con los grados, desde una participación minoritaria en la toma de decisiones, hasta la autogestión laboral, pasando por la cogestión y por los diversos esquemas en que se considera, la posibilidad de permitir que los miembros de un sistema organizacional, sean actores de su decidir.

Teoría de la motivación

El estudio de las teorías relacionadas con la motivación necesariamente deben estar presentes en este estudio debido a que es un factor esencial de lo que se conoce como clima organizacional, el cual a su vez es definido como el conjunto de motivos que intervienen en un acto electivo, según su origen los motivos pueden ser de carácter fisiológicos e innatos (como lo son el hambre, el sueño) o sociales; estos últimos se adquieren durante la socialización, formándose en función de las relaciones interpersonales, los valores, las normas y las instituciones sociales. La motivación es importante ya que es un proceso multifacético que tiene implicaciones individuales,

administrativas y organizacionales. Además no sólo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al lugar de trabajo lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una manera dentro de la organización. En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, es decir; que ésta se asocia con el sistema de cognición del individuo que es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea y que implican sus valores personales y que están influidos por el ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias.

Motivación

La motivación es un factor del desempeño laboral, expresado por Bohlander, Snell y Sherman (2001), cada persona tiene un patrón único de puntos fuertes y débiles que participan activamente. Sin embargo, es poco probable que empleados talentosos pero con poca motivación puedan triunfar. Las metas, la satisfacción de necesidades y una mente positiva hacia la actividad laboral se convierten en el combustible que activa la motivación y ésta proporciona la disposición necesaria para un mejor desarrollo de las actividades laborales.

El capital intelectual y emocional de las personas está adquiriendo una importancia preponderante en la competitividad de las empresas, y la motivación, viene a ser el impulso que lo activa, en beneficio de la organización.

Las teorías sobre motivación no siempre se aplican a todas las realidades y en todos los países, en su mayoría dependen de la cultura, las costumbres, los valores, las situaciones sociales, económicas y otros factores, que condicionan el modo de pensar y actuar de los trabajadores, unas conceden más valor a la seguridad que a la realización personal. Otras destacan la calidad de la vida laboral y sus necesidades sociales como la influencia central para la motivación, otros dan importancia a la necesidad de logro.

Koontz y Wehrich (2004), manifiestan al respecto que: “La función administrativa de la dirección es el proceso que consiste en influir en las personas que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales” y definen así la motivación, como “un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (p.494).

La motivación humana, es una variable compleja en extremo. Robbins (2004), la define como “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia de esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p.155). En este sentido, se puede decir que las necesidades varían de individuo a individuo, producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes y varían con el tiempo. Para comprender el comportamiento humano, es necesario entender el proceso de la motivación. Chiavenato, afirma que este proceso está dirigido a las metas o a las necesidades.

De la misma forma para Hicks y Gullett (1987), la motivación puede ser tanto positiva como negativa, la primera denominada “motivación de reducción de tensiones” la cual ofrece algo de valor para la persona y la segunda “enfoco de garrote”, que utiliza el castigo y la amenaza. De esta manera, se puede manifestar que la motivación en las organizaciones, es una fuerza impulsora para alcanzar los objetivos tanto individuales del trabajador como los organizacionales.

Motivación en el trabajo

La motivación es el impulso que activa todo el talento humano en busca de resultados, una vez satisfechas las necesidades básicas, los trabajadores de grandes y medianas empresas se mueven ya en busca del afecto, el reconocimiento, la autorrealización, la autonomía y aun el poder, tanto más cuanto mayor sea la cualificación.

En una organización bien estructurada y dirigida, la motivación en las personas es seguramente la norma; pero no se puede olvidar que la motivación padece de interferencias, que pueden suscitarse de aparentes contradicciones en la organización, de desencuentros personales o de agravios comparativos. Hoy los buenos administradores, buscan fomentar un entorno que propicie la automotivación o motivación intrínseca de estos, y tratan de evitar malas prácticas que les desmotiven o desconecten de la sinergia organizacional.

Las organizaciones, están aplicadas a un conjunto de actividades y tareas deliberantes estructuradas y con un límite identificable para que el personal, que presta sus servicios se sienta parte de la misma y encuentre en ella un compromiso. Debido al volumen y a la complejidad de las operaciones que se realizan, las organizaciones necesitan ser administradas cuando alcanzan cierto desarrollo. Este proceso requiere un conjunto de personas distribuidas en diversos niveles jerárquicos que se ocupan de asuntos diferentes. De allí que la motivación y la integración de personal conforman dos factores fundamentales para el desenvolvimiento y desarrollo efectivo de las actividades organizacionales.

La motivación impulsa a una persona a actuar de determinada manera por lo menos, origina un interés hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarle un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. La motivación se explica en función de conceptos como fuerzas activas e impulsadoras, traducidas como deseo o rechazo, el individuo desea poder, estatutos y rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. Además, establece una meta determinada, cuya consecución representa un gasto de energía para el ser humano que se considera necesaria y obligatoria en el sistema organizacional para hacer más efectivo el logro de los objetivos propuestos.

El salario, es la forma tradicional de pago, y la más común, se puede calcular de manera diaria, semanal, quincenal o mensual, de igual manera se puede calcular por destajo o por obra, según Münch (2006), “el salario es la remuneración que el empleado recibe a cambio de su trabajo” (p.71).

Cabe señalar, que existen distintas formas de pago dependiendo del tipo nivel jerárquico del puesto. Uno de los factores que inciden en el clima organizacional es que los salarios sean justos y equitativos, ya que son el primer factor motivador en el trabajo de acuerdo con Maslow.

En cuanto a los incentivos y recompensas, tienen la principal finalidad de aumentar los niveles de productividad y motivación a la vez que mantiene la organización estable. Un incentivo según Münch (2006), “es el pago adicional que se otorga a un empleado por su productividad” (p.72).

Los incentivos pueden ser extrínsecos e intrínsecos, los primeros son aquellos adicionales al trabajo, como por ejemplo financieros, la promoción, ascenso y los beneficios como bonos, premios y prestaciones complementarios.

Los segundos, forman parte del trabajo mismo, como por ejemplo la satisfacción del deber cumplido, el logro y el desarrollo personal y/o profesional que obtiene el empleado al desempeñar su trabajo.

Cabe señalar, que también existen las prestaciones y servicios que según Münch (2006), “son planes y sistemas de beneficios sociales para satisfacer la diversidad de necesidades de los miembros de la organización” (p.77).

Estos constituyen un medio de motivación para crear un buen clima organizacional, estas repercuten en la productividad, debido a que influyen de manera positiva. A propósito de lo anterior acota Robbins (2004), “que la motivación se ocupa de los esfuerzos por alcanzar cualquier meta” (p.155).

La misma cuenta en su definición con tres elementos fundamentales según el mismo autor dice:

Los tres elementos son, intensidad, dirección y persistencia. La intensidad consiste en cuanto se esfuerza una persona. Es el elemento en el que se piensa casi siempre cuando se habla de motivación. Pero intensidad sin una canalización de esfuerzos no da buenos resultados, hay que canalizarla en una dirección que beneficie. (p.155)

La motivación es un poderoso instrumento de la dirección, un motivo es cualquier cosa que lleve a una persona a practicar una acción, es la causa, la razón de algún comportamiento. Como las personas son diferentes entre sí, reaccionan en forma diferente ante una misma situación, por ello, quien dirige debe tener en cuenta estas diferencias individuales y tratar a las personas adecuadamente. Motivación significa proporcionar un motivo a una persona para que se comporte de una determinada forma: Motivar, por lo tanto, se refiere a despertar el interés y el entusiasmo por alguna cosa. En este mismo orden de ideas, el estudio de la motivación parte del análisis de los motivos o necesidades humanas.

En conclusión a las bases teóricas, el clima de trabajo dentro de una organización, es una resultante de varias dimensiones que afectan dos variables importantes como son la estructura organizacional y los procesos administrativos.

MARCO LEGAL

En el marco legal por el cual se rige el Sistema Educativo Venezolano, se fundamenta en un ordenamiento jurídico vigente, por lo tanto, las instituciones educativas tienen la obligación de acatar y cumplir las normativas legales. Estos principios están basados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), Ley Orgánica de Educación y su Reglamento (1999), Ley de Universidades y su Reglamento (1970), Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Carabobo (2009), Reglamento de la Facultad de Ingeniería Industrial UC y la Normativa

para el Funcionamiento y Estructura Organizativa de las actividades de Investigación en la Facultad de Ingeniería.

Las organizaciones en general, como todos los sistemas son dinámicas en su comportamiento, desde que se originan están constantemente sometándose a cambios, debido a la influencia de factores de tipo político, económico y social, que normalmente están presentes en cualquier país del mundo, y en especial sucede, con aquellas que prestan un servicio público en la sociedad, como es el caso, de las instituciones educativas de nivel superior en Venezuela. Es por esa razón, que la Universidad de Carabobo no escapa de ello y se somete a la reforma institucional, para dar respuesta oportuna a las necesidades presentes en el país. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), en su Artículo 104 reza lo siguiente:

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actuación permanente y le garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la Ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión” (p.17).

En este sentido, la profesión docente cada vez es más importante, y necesaria para la sociedad, la cual es necesario que se valoren sus esfuerzos, dedicación, capacidad y habilidades, para que así puedan cumplir con esta magnífica labor de enseñar-educar. Además, estos docentes están comprometidos actualizarse ante las nuevas exigencias sociales, permitiéndole mejor la calidad educativa, a sus educandos y a la Institución una educación de calidad.

Por consiguiente, el docente en todo momento busca demostrar su desempeño laboral de acuerdo a los parámetros establecidos, en la Ley Orgánica de Educación (1999), en su artículo 77 establece: “El personal estará integrado por quienes ejerzan funciones de enseñanza, orientación,

evaluación, dirección, administración en el campo educativo y por lo demás que determine las leyes especiales y los reglamentos...” (p.7). Puede evidenciarse, que en cualquier Institución ya sea pública o privada, el docente ya tiene determinada sus funciones asumiendo su compromiso con la organización y consciente de su realidad, se acopla a trabajar en función de alcanzar las metas institucionales.

Dando lo mejor de sí mismo, como respeto a su ética profesional, trabajará con eficiencia para demostrar su capacidad intelectual y desempeño académico. Cabe destacar que el artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación (1999), establece:

Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva (p.26).

El artículo citado previamente establece, entre otros aspectos, que el Estado debe crear y mantener instituciones y servicios que esté lo suficientemente dotados para garantizar el acceso, la permanencia y la culminación dentro del sistema educativo venezolano. En este artículo está implícito el hecho de que para poder brindar una educación integral de calidad, se deben tomar en cuenta las condiciones que guardan relación con

el ambiente organizacional; en otras palabras, las condiciones necesarias y las garantías mínimas que generen en el docente sentimientos de seguridad, bienestar y satisfacción por la realización de la labor docente.

De acuerdo a la Ley de Universidades (1970), Sección IV, los Artículos 48 y 49 De las facultades contemplan lo siguiente:

Las Facultades están formadas por Escuelas, Institutos y demás dependencias de carácter académico y administrativo que señalen la presente Ley los respectivos reglamentos. (p.9)

Las Facultades estarán integradas por el Decano, los Directores de las Escuelas e Institutos, los miembros del Personal Docente y de Investigación, los miembros honorarios, los estudiantes y los representantes de los egresados, en la forma establecida por la presente Ley y los Reglamentos.(p.9)

La Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo, se propone actualmente impulsar desde su seno la transformación de todos sus procesos, en aras de continuar cumpliendo efectivamente la misión encomendada; desde sus albores ha crecido de manera importante, desarrollando las operaciones, encaminadas a formar profesionales ingenieros útiles para el país y producir soluciones a los problemas que se presentan en su región de influencia. Seguidamente en la Ley de Universidades (1970), Sección VIII, el Artículo 68 la cual hace referencia, De las escuelas establece:

Las labores docentes de cada Facultad serán realizadas a través de las Escuelas que la integren. Por su especial naturaleza a cada Escuela corresponde enseñar e investigar un grupo de Disciplinas fundamentales y afines dentro de una rama de la Ciencia o de la Cultura (p.11)

La Facultad de Ingeniería, marca la pauta con la rama de Ingeniería Industrial, de la cual surgen los primeros ingenieros del país, formados y capacitados de una manera integral, para responder a la necesidad de

apoyar en ese momento a la región carabobeña y al país en general en su pujante desarrollo industrial. Para ello, cuenta con personal docente calificado y con conocimientos actualizados; una red de información académica interrelacionada al mundo globalizado y una estructura física dotada de tecnología, con miras a modernizarse y adecuarse para cumplir las funciones de docencia, investigación y extensión.

Con el proceso enseñanza-aprendizaje en interacción con las labores de investigación y extensión, la Facultad mantiene un ambiente intelectual, de alto nivel técnico, fomenta el pensamiento crítico e independiente y la discusión franca, para buscar diferentes alternativas de soluciones racionales a los diferentes problemas sociales del medio; de esta manera contribuye al logro de los objetivos de la Institución Universitaria. Al mismo tiempo, en el Artículo 69 de la Ley de Universidades (1970), podemos citar lo siguiente:

El gobierno de las Escuelas será ejercido por el Director y el Consejo de la Escuela. Las Escuelas estarán constituidas por Departamentos y Cátedras. La Cátedra es la unidad académica primordial integrada por uno o más profesores que tienen a su cargo la enseñanza o la investigación de una determinada asignatura. El Departamento es el conjunto de Cátedras que se integran en la unidad de una disciplina. Cada Departamento coordinará el funcionamiento de las diversas Cátedras que lo integren y podrá prestar sus servicios a otras Facultades (p.11)

La escuela de Ingeniería Industrial, es una organización de tipo académica-administrativa, la cual realiza funciones relacionadas con el desarrollo de las actividades de docencia, investigación y extensión en las disciplinas que conforman en las áreas de estudios correspondientes. La cual se fundamenta para su funcionamiento en los siguientes instrumentos legales, Manual de Organización, Normas y Procedimientos de la Facultad de Ingeniería Industrial (2004) aprobado por el Consejo Universitario CU-213, Versión Nro.2.

El Departamento de Ingeniería de Métodos, es la unidad académica adscrita a la Dirección-Despacho de la Escuela de Ingeniería Industrial, la cual realiza sus funciones de naturaleza técnica, en relación a la coordinación de las actividades docentes y administrativas de las cátedras y laboratorios. Es un Departamento en el proceso de enseñanza-aprendizaje del conocimiento, relacionado con la Ingeniería de Métodos, estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos y actuar a las necesidades presentes y futuras.

Desarrollar el potencial de los estudiantes a través de la difusión del conocimiento, la orientación de los docentes y personal adjunto, en relación a las asignaturas, los procesos asociados a la Ingeniería de Métodos, dotándolos de valores éticos, morales para obtener profesionales íntegros y capaces de afrontar retos con éxito. De acuerdo al CU-213 antes mencionado el mismo establece las siguientes funciones académicas y administrativas del Departamento de Ingeniería de Métodos:

- ✓ Desarrollar la política, objetivos y metas académicas del Departamento de Ingeniería de Métodos.
- ✓ Planificar las actividades académico-administrativas relacionadas con los programas de evaluación estudiantil y docente.
- ✓ Ejecutar las actividades correspondientes al funcionamiento del mismo.
- ✓ Gestionar ante el Consejo de Facultad todos los tramites relacionados con los asuntos académicos del Departamento, ya sean concursos de oposición y credenciales, informes de gestión, informe de docentes y preparadores; así como todo lo relacionado con trabajos de grado, trabajo de ascenso de los docentes.
- ✓ Elaborar y mantener el contenido programático de las asignaturas del Departamento en cada período académico.(p.7)
- ✓ Distribuir los horarios de clases a los docentes y preparadores de las cátedras del Departamento de Ingeniería de Métodos.
- ✓ Coordina las actividades de pasantías de los estudiantes.
- ✓ Los demás que señalen las leyes y reglamentos y el órgano al cual se encuentra adscrito.(p.8)

Funciones Internas del Departamento de Ingeniería de Métodos.

- ✓ Con los diferentes miembros del personal docente y administrativo que integran el Departamento, para dar lineamientos, coordinación y control y para recibir apoyo.
- ✓ Con miembros del Consejo de Escuela para recibir lineamientos, y dar apoyo.
- ✓ Con el despacho de la Dirección de Escuela de Ingeniería Industrial, para recibir control y apoyo y para dar apoyo.
- ✓ Con las diferentes unidades académicas y administrativas de la facultad para dar apoyo y recibir apoyo.
- ✓ Con la Dirección Académica de Investigación y de Extensión de la Facultad, para recibir lineamientos y dar asesoría y apoyo.(p.9)
- ✓ Funciones Externas del Departamento de Ingeniería de métodos.
- ✓ Con Organismos Públicos y Privados, para dar y recibir apoyo.
- ✓ Con otras Instituciones Educativas del nivel superior, para dar apoyo y asesoría.(p.10)

Cuadro Nro.5
Cátedras que el Departamento de Ingeniería de Métodos tiene bajo su adscripción.

CÁTEDRAS
Introducción al Diseño
Plantas Industriales
Manejo de Materiales
Ingeniería de Métodos I y II
Localización y Distribución de Plantas Industriales
Proyectos Industriales
Tópicos de Ingeniería de Métodos
Ingeniería de la Productividad
LABORATORIOS
Laboratorio de Ingeniería de Métodos

FUENTE: Departamento de Ingeniería de Métodos. Facultad de Ingeniería Industrial, (2004)

Consecutivamente en la Sección X de la Ley de Universidades (1970), la cual hace referencia a los Artículos 83, 85, 86 y 103 del Personal Docente y de Investigación, establece:

La enseñanza y la investigación, así como a orientación moral y cívica que la Universidad debe impartir a sus estudiantes, están encomendadas a los miembros del personal docente y de investigación (p.13).

Para ser miembro del personal docente y de investigación se requiere: Poseer condiciones morales y cívicas que lo hagan apto para tal función; Haberse distinguido en sus estudios universitarios o en su especialidad o ser autor de trabajos valiosos en la materia que aspire a enseñar; y llenar los demás requisitos establecidos en la presente Ley y los reglamentos (p.13).

Los miembros del personal docente y de investigación se clasificarán en las siguientes categorías: miembros Ordinarios, Especiales, Honorarios y Jubilados (p.13).

A continuación se expresan; los miembros Ordinarios del Personal Docente y de Investigación todos aquellos Instructores; Asistentes; Agregados; Asociados; y Profesores Titulares, la cuales se ubicarán y ascenderán de una categoría a otra en el escalafón, de acuerdo con sus credenciales o méritos científicos y sus años de servicio.

El Reglamento del Personal Docente y de Investigación establecerá las obligaciones y remuneraciones de sus miembros de acuerdo con la correspondiente categoría y el tiempo que dediquen al servicio de la Universidad” (p.14)

Es decir que el personal docente o de investigación, se clasificará de acuerdo al tiempo que dediquen a la enseñanza; en nuestra casa de estudios como: Docente a Dedicación Exclusiva; a Tiempo Completo; a Medio Tiempo; y Docente a Tiempo Convencional. En cuanto a la enseñanza universitaria, además de establecer las normas pedagógicas internas, que permitan armonizar la enseñanza con la formación iniciada en los ciclos

educacionales anteriores, las universidades señalarán orientaciones fundamentales tendientes a mejorar la calidad general de la educación en el país. En el Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Carabobo (2009), del Artículo 34 del Capítulo III de la Capacitación y Formación de Recursos Humanos Noveles para la Docencia y la Investigación y la Formación Profesional Integral de la Universidad de Carabobo, en los artículos 93 y 95 instituyen:

La capacitación y formación de recursos humanos noveles para la docencia y la investigación estará regulada por un programa mediante el cual los beneficiarios realizaran cursos de postgrado conducentes a la obtención de título de V nivel y postdoctorales, utilizando financiamiento externo a través de convenios interinstitucionales (p.22).

La formación profesional integral está dirigida a la consolidación y fortalecimiento del conocimiento y de las habilidades para el mejoramiento continuo del Personal Docente y de Investigación, desde su ingreso hasta su jubilación, en su área de desempeño con énfasis en la generación de conocimientos y en su desempeño personal, en concordancia con los avances pedagógicos, tecnológicos, investigativos, sociales, culturales y administrativos (p.36).

Las autoridades de la Facultad respectiva, tomara las provisiones necesarias para facilitar a los miembros del personal docente y de investigación la realización del programa de formación profesional integral. La supervisión y control estará a cargo del jefe de la unidad académica de adscripción, quien informara periódicamente al Consejo de Facultad o de Escuela si es el caso, según lo establecido en este Estatuto (p.37).

Es decir, que la Universidad de Carabobo es garante del desarrollo y avance profesional de los docentes, la capacitación en cada una de sus áreas; es responsabilidad directa de las autoridades de cada facultad tomar las provisiones presupuestarias para que se ejecuten dichas capacitaciones, y el garante de que esto se cumpla a cabalidad es el jefe departamental, permitiéndole a los docente un aprendizaje continuo para así fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas en su desempeño laboral.

En el Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Carabobo (2009), Artículos 73 y 74 del Título II, Capítulo I del Plan de Desarrollo Académico Permanente del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Carabobo, en cumplimiento de las Disposiciones Fundamentales contenidas en los Artículos 2 y 3 de la Ley de Universidades establece:

Un plan de desarrollo permanente para la búsqueda del crecimiento y mejora continua de los miembros de su personal Docente y de Investigación. A tal efecto, las actividades definidas en este Título se orientarán de forma que permitan al docente o investigador su superación personal tanto en los aspectos cognoscitivos como culturales, la asimilación del saber universal capacitándose para crearlo y difundirlo, estimulándolo a aportar su contribución doctrinaria al esclarecimiento de los problemas nacionales (p.32)

A los fines de dar cumplimiento de los objetivos previstos en el artículo 74 del Plan de Desarrollo Académico Permanente comprenderá:

La Formación Docente Integral tendente a proporcionar habilidades y destrezas en la obtención y transmisión de conocimientos y la Formación Profesional Integral cuyo objetivo es el mejoramiento continuo tanto en su desarrollo personal como en su área de desempeño con énfasis en la generación de conocimientos (p.32)

La formación docente integral del Personal Docente y de Investigación, está dirigida al desarrollo y fortalecimiento del conocimiento y de las habilidades para el mejoramiento continuo del personal docente en educación superior, en concordancia con los avances pedagógicos, tecnológicos, investigativos, sociales, culturales y administrativos.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Institución: Se identifica como tal a la Universidad de Carabobo; la cual está conformada por unidades organizativas que ejercen funciones ejecutivas, legislativas, fiscalizadoras, contraloras, electorales, académicas y administrativas que posicionalmente se encuentran en los niveles de autoridad superior, medio y bajo u operacional, pertenecientes a la administración centralizada, descentralizada y desconcentrada. (DGR-Universidad de Carabobo, CU-213-2004).

Clima Organizacional: Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación). (Davis y Newstrom, 2004).

Conflicto: Es el sentimiento que reflejan los miembros de la organización, con respecto a las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas que se presenten. (Litwin y Stinger, 1978).

Cultura Organizacional: Conjunto de creencias o presunciones básicas y valores manifestados en normas, actitudes, comportamientos que orientan la conducta de los miembros y le permite percibir, juzgar, sentir y actuar en las diferentes situaciones y relaciones de forma estable y coherente dentro de un ambiente organizacional. (Robbins, 2004).

Desempeño laboral: Son todas las actividades y funciones que desarrollan los trabajadores de una organización determinada en los diferentes centros o Departamentos de trabajo. Cabe destacar que las mayorías de las organizaciones alientan o incluso requieren que los empleados pasen por una capacitación para mantener las habilidades actualizadas. Los individuos necesitan tener las habilidades y talento necesario para hacer el trabajo en forma adecuada. Si no tiene habilidades y no están preparados, su desempeño mermará. (Robbins, 2002.)

Estructura Organizacional: Son normativas que la organización debe establecer. (Rodríguez, 1999).

Liderazgo: Consiste en influir en los demás para que se esfuercen en lograr una o más metas (Hellriegel y Slocum, 2005), es decir el proceso de influir en otros y apoyarlos de manera que trabajen con entusiasmo en el logro de metas y objetivos comunes, donde el líder tiene la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Motivación: Es el concepto que utilizamos cuando describimos las fuerzas que actúan en o dentro de un individuo para iniciar y dirigir su comportamiento. Está relacionada directamente con el comportamiento y el desempeño laboral, por tanto se debe tener motivado a los empleados, donde se logre un entorno laboral agradable que permita trabajar cómodamente. (Gibson, y cols. 2007).

Organización: Identifica a cualquier unidad organizativa de la Universidad de Carabobo, la cual se encuentra conformada por otras organizaciones de menor nivel, que realizan funciones administrativas, de docencia, de investigación o de extensión. (DGR-Universidad de Carabobo, CU-213-2004).

Satisfacción Laboral: Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en el cual los empleados consideran su trabajo, siendo una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo". (Davis y Newstron, 2004).

Toma de Decisión: La pertenencia que posee la información en que se basan las decisiones así como el reparto de las funciones. (Brunet, 1992).

Unidad Organizacional: Es la unidad administrativa o académica que forma parte de la institución y en la cual se cumplen las funciones que corresponden de acuerdo a la misión encomendada. (DGR-Universidad de Carabobo, CU-213-2004).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Según Tamayo y Tamayo (2002), el marco metodológico es la etapa de la investigación en la que se expone la metodología utilizada para la realización de la misma, los lineamientos y las características que posee. Al respecto Balestrini, (2006) señala que:

El marco metodológico es la instancia referida a los métodos ,las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan la magnitudes de lo real, además, se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de la observación de los datos,(p.126).

En este capítulo que a continuación se presenta, se enfocan los aspectos relativos a la metodología de la presente investigación. Es por ello, que incluye el paradigma, tipo, diseño, fases y modalidad de la investigación, así como población y muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de información, validez y confiabilidad de los instrumentos y la técnica de análisis e interpretación de datos. El presente estudio estuvo inmerso en la línea de investigación educativa.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen diversos tipos de investigación que pueden realizarse y que permiten visualizar el alcance que puede tener diferentes planteamientos de problemas de investigación; partiendo de esto, en el planteamiento del problema y los objetivos propuestos, se determinó que esta investigación se enmarcó en un paradigma positivista, sustentada bajo la modalidad de

proyecto factible, y se apoyó en un diseño de investigación de campo, en su primera fase de carácter descriptivo, documental, no experimental. Simultáneamente, para los autores Palella, y Martins (2010), este estudio se fundamentó en un proyecto factible, ya que “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a entender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica” (p.97).

De modo que, el propósito de esta investigación es conocer las distintas situaciones predominantes y relevantes del Departamento de Ingeniería de Métodos, para así, presentar planteamientos o recomendaciones que se puedan ejecutar, a fin de realizar una propuesta factible que permita generar un plan de acción con los requerimientos de la organización haciendo referencia a las políticas o programas.

Cabe destacar que Palella y Martins (2010), plantean “programas de actualización o capacitación, estructuras de planes de estudio, creación de cursos de formación, creación de carreras, modelos innovadores de estrategias institucionales de evaluación y administración curricular de un plan de estudio” (p.97).

Ahora bien, el proyecto factible, constituye un proceso de transformación al cubrir una parte de la realidad; el punto de partida es el diseño de un plan de acción, programa, proyecto o lineamientos la cual está en la determinación de las necesidades de la población, las que a su vez son el referente de impacto, concluida la ejecución de la propuesta y satisfecha las necesidades.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se basó en un diseño de campo, documental, no experimental transversal; ya que se va a extraer los datos directamente de la realidad por parte del investigador para Tamayo y Tamayo (2004), el diseño de campo:

(...) es aquel modo de investigación que pone en contacto directamente al investigador con la comunidad. No hay intermediarios, es una forma de interactuar de manera directa con las variables. Tomando en cuenta que los datos recogidos directamente de la comunidad son primarios. Esta forma de recolección permite asegurarse de las verdaderas condiciones del grupo estudiado, dando por tanto más nivel de confianza. El contacto directo con la población permite un ejercicio más acorde con la realidad, al fin y al cabo, la posibilidad de errar no se suma a otros sujetos, nace directamente del investigador, por eso la gran confiabilidad del diseño de campo. (p.110)

De modo que en este diseño de campo; se estudiaron todos los individuos requeridos por el investigador, sin manipular o controlar las variables, debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelven los hechos. Mientras que Sabino (1992), expresa que persigue fines más directo e inmediatos para poder elaborar un plan de desarrollo y las causas que provocan un hecho. Porque, se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido, no se manipulan de manera intencional las variables, en concordancia por lo planteado por Balestrini (2001), y transeccional, ya que también se busca “indagar la incidencia y los valores de cómo se manifiesta las variables estudiadas en una determinada situación” (p.133).

Documental, en virtud que se recopiló información en diversas fuentes. Arias, 1997, citado por Palella, y Martins (2010), señalan que “es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p.47). Así como “es un proceso de búsqueda que se realiza en fuentes, con el objeto de recoger información, organizarla, describirla e interpretarla de acuerdo con ciertos procedimientos que garanticen confiabilidad y objetividad de los resultados” (p.91). Constituyendo una fase de esta investigación.

Dankhe, citado en Hernández, Fernández y Baptista (2004), sostiene que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido

análisis” (p. 60). Como se mencionó al principio de este capítulo, esta investigación es de carácter descriptivo, transversal porque, como lo exponen Palella, y Martins (2010), “se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Su finalidad es describir variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado sin manipularlas” (p.94).

Basándose en lo que sostienen dichos autores, el diseño no experimental “es el que se realiza sin manipular ninguna variable. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos” (p.87).

Por último, el presente estudio corresponde a una investigación no experimental ya que como lo sostienen Hernández y cols. (2004), “la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables (...) Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.189).

MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio de esta investigación estuvo enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, el cual para Palella y Martins (2006) establecen que “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a entender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica”. (p.97).

De modo que, el propósito fundamental de esta modalidad es presentar proposiciones o planteamientos que se puedan ejecutar, una propuesta factible para solucionar los requerimientos de la Institución, haciendo referencia a las políticas y/o programas del Estado. El proyecto factible, constituye un proceso de transformación al cubrir una parte de la realidad; el punto de partida es el diseño de un plan, programa, proyecto o lineamientos la cual está en la determinación de las necesidades de la Institución.

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

Este requerimiento busca determinar las modificaciones a implementar para que, en el proceso, la propuesta se adecue a los objetivos. Finalmente, al término de la propuesta, esta será evaluada para determinar su pertinencia y eficacia.

Según Martínez los procedimientos de la investigación (1998), refiere que “Deben orientarse hacia el descubrimiento de las estructuras personales o grupales, es necesario tener muy presente las formas en que se revelan o expresan dichas estructuras” (p.62).

FASES DEL PROYECTO FACTIBLE

Para llevar a cabo el proyecto factible, lo primero que debe realizarse es un diagnóstico de la situación planteada en segundo lugar, es plantear y fundamentar con basamentos teóricos la propuesta a elaborar, tanto los procedimientos metodológicos así como las actividades y recursos de factibilidad del proyecto, y por último, la ejecución de la propuesta con su respectiva evaluación.

Fase I Diagnóstico: Según Orozco, Labrador y Palencia (2002) “ el diagnóstico es una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se pongan de manifiesto la necesidad de realizarlo” (p.186). En esta fase se detectó la necesidad de proponer un plan estratégico para fortalecer el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.

Para ellos se aplicó un instrumento estructurado de treinta (30) ítems con opciones de respuestas policotómicas, las cuales consintió en cinco (05) tipo de respuesta tales como: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca.

Población

Se considera a la población, como el conjunto de elementos que tienen una característica similar o igual en relación al objeto de estudio; según Arias (2006), señala que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Está queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudios” (p.81).

En esta investigación la población es finita, ya que se conoce la cantidad de personas que la conforman y el objeto de estudio corresponde al conjunto de ¿Qué, quién o quiénes van a ser evaluados? Por tanto, la población de estudio será de ocho (08) docentes, en categorías de asociados, titulares y contratados a tiempo convencional, permitiendo obtener de esta forma una mayor confiabilidad en los resultados que se obtendrán en la recolección de información.

Mientras, Tamayo, 1999, citado en Rodríguez y cols. (2008), define la población como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades poseen características común, la cual se estudia y da origen a los datos de investigación” (p.91).

Por ser una población pequeña, finita y manejable por la autora, se toma la totalidad de la población ocho (08) sujetos miembros del personal docente del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo. (Véase en el cuadro Nro.6)

Cuadro Nro. 6

Personal Estudiado en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial UC

PERSONAL DOCENTE	CANTIDAD	TOTAL
Docentes Titular	02	02
Docentes Asociados	04	04
Docentes Contratados-TCV	02	02
		08

FUENTE: Pérez, (2017)

Muestra

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población, con la cual el investigador selecciona de alguna u otra forma para realizar los estudios y llegar a una solución. Según Tamayo y Tamayo (2002), la muestra es “cuando seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados” (p.115).

Como anteriormente se ha indicado, el universo de estudio está integrado por ocho (08) docentes y de acuerdo a lo citado por Balestrini (2006), hace referencia que “Dada las características de esta población pequeña y finita, se tomara como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran” (p.145). En este sentido como la población es pequeña, no es necesario ni el uso ni la sección de muestra para el desarrollo de esta investigación, por lo cual se trabajó con toda la población de elementos.

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Sierra (2003), “las técnicas son las que permiten obtener información de fuentes primarias y secundarias. Entre las técnicas más utilizadas por los investigadores se pueden citar las encuestas, las

entrevistas, la observación, análisis de contenido y análisis de documentos” (p.50).

Para la recolección de los datos de la presente investigación, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se diseñó tomando en cuenta los indicadores correspondientes a cada variable que intervino en el estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2004) definen las técnicas de recolección de datos como distintas maneras o formas de obtener información. En este caso específico lo definen como: “...el conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar estados de opinión o diversas cuestiones de hechos...”.

Es una serie de interrogantes que se aplican a un grupo de personas con la finalidad de recabar información de manera directa sobre la situación que compete, permitiendo a su vez un análisis preciso del mismo. Por su parte el autor Brunet (1987) “El instrumento más frecuentemente utilizado para medir el clima organizacional es el cuestionario, ya que por las dimensiones que la componen, cubren las variables humanas, estructurales, relacionadas con las tareas y las tecnologías, según un cierto grado decreciente de importancia” (p.45)

Las técnicas de recolección de información, son estrategias a través de las cuales el investigador puede determinar las necesidades y problemas que se presenten en dicha organización, además de ser el medio que le otorga la validez al trabajo que se desarrollo, ya que mediante su aplicación se recompilo toda la información necesaria para concretar los resultados de la investigación, las cuales generaron recomendaciones finales en dicho estudio según Urbano y Yuni, (2006).

El cuestionario utilizado para la obtención de los datos en el Departamento objeto de estudio estuvo compuesto por una serie de preguntas (Ítems), cada una orientada a la consecución de información referida a la dimensión de la que se trate; por otra parte, presento unas alternativas de respuestas tipo

escala de Lickert, brindando de este modo la posibilidad a los docentes encuestados elegir la alternativa que mejor se adaptara a su realidad.

Encuesta

Para Fernández (2004), esta técnica consiste en recompilar información sobre la población, tomando en cuenta como referencia los objetivos de la investigación en interrogantes, con la finalidad de encontrar respuestas que proporcionen a dichas preguntas formuladas, los diversos indicadores que se pretenden estudiar a través de este medio. La información recogida, se proceso para obtener un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer el nivel de los conflictos que se suponen, se conocen en forma parcial o imprecisa. La encuesta, por su parte, permitió conocer la información desde el punto de vista que se maneje la muestra sobre los hechos investigados. Para lograr esto se elaboró un cuestionario cuyos ítems se adaptaron a la naturaleza del fenómeno que se investigó.

Cuestionario

Para Balestrini (2006), el cuestionario, “es considerado un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado” (p.155).

Mientras que Fidas (2006), denomina “cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p.74).

El cuestionario, fue elaborado con preguntas cerradas y de selección simple, a través de un instrumento en construcción escala de tipo Lickert, puesto que cada ítems posee varias alternativas como: Siempre (1); Casi Siempre (2); Algunas Veces (3); Casi Nunca (4); Nunca (5) propio de los instrumentos policotómicos. Consta de treinta (30) ítems, que permitió

determinar la apreciación de la población en cuanto al clima organizacional del personal docente, en el Departamento de Ingeniería de Métodos en la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo. (Ver anexo “B”)

El propósito de esta encuesta, está vinculada a la satisfacción laboral y la motivación existente en dicho Departamento, identificar las necesidades de mayor impacto y cómo influyen estas dentro de la organización, para así desarrollar estrategias que logren el mayor rendimiento y desempeño de los miembros en sus labores. Todo instrumento deberá cumplir con su finalidad de medir, por lo tanto es necesario que pase por una serie de requisitos que le permitirán perfeccionarse y obtener una información objetiva del fenómeno a estudiar. Estos requisitos son: la validez y confiabilidad.

Operacionalización de Variables

Según Arias (2006).” variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación (p.57). En el presente estudio la variable es Proponer un Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

La Operacionalización de las variables, en toda investigación es importante plantear variables, ya que estas permiten relacionar algunos conceptos y hacer referencia a las características que el investigador va estudiar, está estrechamente vinculada al tipo de técnica o metodología empleadas para la recolección de datos, deben ser compatibles con los objetivos de la investigación que se realiza.

Estas técnicas, en líneas generales pueden ser cualitativas o cuantitativamente. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de las variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle

sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegando el caso.

La definición operacional de una variable, en opinión de Arias, (2006) “Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores” (p.63).

A continuación se presentaran las variables de este trabajo de investigación indicando en cada caso las dimensiones que las definen los indicadores que sirvieron de base para su medición y por último los Ítems, el instrumento y la fuente que permitieron llevar a cabo el objetivo asociado a cada variable, por otra parte, de acuerdo a lo que indica Sabino cuando se tiene una variable compleja integrada por diversos aspectos esta debe ser subdividida en componentes más simples que sean fáciles de medir los cuales son conocidos como dimensiones. Los indicadores según Arias (2006) es un indicio, señal o unidad de medida que permite estudiar o cuantificar una variable o sus dimensiones (p.62). (Ver anexo A)

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Los instrumentos de recolección de información deben reunir una serie de requisitos, entre ellos lo más importantes son validez y confiabilidad.

Validez del Instrumento

Todo instrumento de recolección de datos necesita ser validado o aprobado con el fin de dar veracidad de que el mismo es fiable para obtener los resultados. Según Chourio (1999) plantea que “la validez de un instrumento de recolección de datos se puede considerar como la capacidad de este para medir lo que se espera medir con el” (p.189).

Este instrumento se valida a través de los resultados que se desprende del mismo, no por sí solo o por la técnica que se aplicó. Para esta investigación se utilizaron dos tipos de validación: validación de contenido y la de juicio de expertos.

Validación de Contenido

Establecida por “la representatividad del instrumento sobre el tema que valida”. En este caso, se realizó la operacionalización de variables correspondientes, la que procede al instrumento y constituye el área temática que se pretende probar, este instrumento paso por la evaluación de un grupo de especialistas en el área, para que se realizaran las correcciones necesarias referentes al lenguaje y la forma en cómo están redactados algunos temas. Por consiguiente, se le aplicó al grupo de personal docente de Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo, objeto de esta investigación la cual pertenece a la población de estudio.

Validación por juicio de experto

El instrumento de validez fue sometido a juicios de expertos a fin de verificar la redacción, la pertinencia y la claridad de las preguntas de acuerdo con el propósito de la investigación. En este proceso intervinieron tres (03) expertos en la materia de Relaciones Industrial.

- ✓ Profesora Aida Benavides de Marcano (Docente Titular en Gerencia de Recursos Humanos) con treinta y siete (37) años de experiencia en la FACES de la Universidad de Carabobo.

- ✓ Doctora Onna Zerpa (Dra. en Ciencias Gerenciales y Especialista en Gerencia de Recursos Humanos) con veinticuatro (24) años de experiencia en la Dirección General de Organización Institucional de la Universidad de Carabobo.

✓ Licenciada Ana Anzola (Especialista en Gerencia de Recursos Humanos) con veintitrés (23) años de experiencia en la Dirección Central de Recursos Humanos en el Departamento de Unidad de Evaluación Organizacional.

Cabe destacar, que los expertos al cual se hace referencia después de hacer una exhaustiva revisión para evaluar cada uno de los ítems presentados en el instrumento, dieron sus observaciones de acuerdo a sus criterios en cuanto a la redacción y pertinencia con el objetivo, la cual se considero y se modifico la redacción de una de ellas por ser considerada confusa; sin embargo, todas fueron pertinentes. Luego de ser modificada y revisada se validó dicho instrumento, consecutivamente pasaron a la fase de confiabilidad. (Ver anexo “C”)

Confiabilidad del Instrumento

Con respecto a la confiabilidad del instrumento, Summers (1982) establece “al diseñar o adaptar un instrumento de medida necesitamos conocer cuan confiable o consistente es para que realmente tenga utilidad científica” (p.110). Para lograr dicha confiabilidad, es necesaria la capacidad de que el instrumento registre los mismos resultados en distintas ocasiones, bajo las mismas condiciones y sobre la misma selección muestral. La información suministrada por estas personas permitió lograr un grado de confiabilidad del instrumento, en la cual se utilizará el coeficiente de confiabilidad de Cronbach. El coeficiente Alpha de Cronbach se discrimina en función al procedimiento de varianza de los ítems, a través de la siguiente expresión estadística:

$$\alpha = \left[\left(\frac{K}{K - 1} \right) \cdot \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right) \right]$$

Donde α = Coeficiente de Cronbach.

K = Número de ítems del instrumento.

$\sum S_i^2$ = Sumatoria de las varianzas interna de cada ítems.

S_t = Varianza total de la suma de los ítems.

Tomando en cuenta los resultados arrojados por la prueba piloto se tiene entonces que:

$$\alpha = \left[\left(\frac{30}{30 - 1} \right) * \left(1 - \frac{23,214}{113,64} \right) \right]$$

$$\alpha = [(1,03445) * (1 - 0,20427)]$$

$$\alpha = [(1,03445) * (0,79573)]$$

$$\alpha = 0,8231$$

$\alpha = 0,82$

Por tanto, al tomar como referencia los datos arrojados por la prueba piloto y una vez aplicada la formula estadística arriba expuesta, esta arrojó un coeficiente igual a 0,82, donde se determinó que el instrumento tiene la suficiente consistencia interna que garantiza su fiabilidad. Según Hernández, Fernández y Baptista (2004), la confiabilidad “se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto produce los mismos resultados” (p. 242). Cabe destacar que los coeficientes de confiabilidad pueden oscilar entre 0 y 1, donde un coeficiente de 0 significa confiabilidad nula y un valor de 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Entre más se acerque el coeficiente a 0, hay mayor error en la medición.

Para los efectos de interpretación, Chourio (1999) señala que: “cualquier instrumento de recolección de datos que sea aplicado por primera vez y

muestre un coeficiente de confiabilidad de al menos 0,60 puede aceptarse como satisfactoriamente confiable” (p.189). Los resultados se interpretaron de acuerdo con el siguiente cuadro de relación, el cual corresponde al significado de los valores del coeficiente. (Véase en el cuadro Nro. 7) y los cálculos se realizaron a partir de la aplicación del instrumento a los ocho (08) docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos. (Ver Anexo “D”).

Cuadro Nro. 7

Significado de los Valores del Coeficiente

NIVELES DE CONFIABILIDAD	VALORES DEL COEFICIENTE
Muy alta	0,81 al 1,00
Alta	0,61 al 0,80
Moderada	0,41 al 0,60
Bajo	0,21 al 0,40
Muy Baja	0,01 al 0,20

FUENTE: Chourio, (1999:192)

Una vez aplicada la formula a ocho (08) docentes de la misma población, que forma parte del objeto de estudio. Se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0,82 lo que indica que el instrumento es confiable, no obstante al aplicar el mismo instrumento en condiciones similares se obtendrá resultados parecidos.

Técnica de Análisis e Interpretación de Datos

Los datos obtenidos por medio de la aplicación del instrumento de recolección de información, se procesaron a través de una tabulación por cada dimensión, que permitirá visualizar de modo secuencial y organizado la distribución de dichos datos. Son llevados a nivel porcentual y representado

gráficamente en conjunto con el análisis e interpretación de acuerdo a los resultados obtenidos.

En el mismo orden de ideas, sostiene Sabino (1999) que “Las técnicas de procesamiento y análisis de datos describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso.

En lo referente al análisis, se definen las técnicas lógicas que son empleadas para descifrar lo que revelan los datos que fueron recogidos”. Siendo así, la interpretación de los resultados se sustenta en la información documental recopilada en el presente trabajo a fin de presentar una explicación coherente y sustentada sobre los datos obtenidos.

Fases II de Factibilidad: Se establece los criterios que permitió asegurar el uso óptimo de los recursos empleados así como los efectos del proyecto en el área a que se destina. En esta fase se determinan las características técnicas del diseño, fijar los medios a implementar, establecer los costos y evaluar los recursos.

Factibilidad Técnica u Operativa: Es una demostración de un proceso tal como una variable, o un objeto en términos de proceso o sistema específico de pruebas de validación, usadas para determinar su presencia y cantidad, Las características descritas de este modo deben ser suficientemente accesibles, de modo que personas diferentes del definidor puedan medirlas y probarlas independientemente.

La mayor definición operacional es un proceso para identificar un objeto distinguiéndolo de su entorno formado por la experiencia empírica estudia las posibilidades materiales, físicas, químicas de producir el bien o servicio que espera generarse del proyecto. Involucra los costos directos e indirectos de fabricación del producto o de prestación del servicio.

Factibilidad Social: El trabajo de investigación debe tener un alcance más allá de cumplir las metas y objetivos, él va a permitir que los que están en el contexto donde se aplique, de alguna manera impacte y permita que a

través de las evaluaciones se adapte de manera flexible a las necesidades requeridas del grupo o espacio en donde se ponga en marcha y a su vez tomar decisiones oportunas y pertinentes a través de sus acciones y estrategias.

Factibilidad Económica: Es el elemento más importante porque se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos para obtener los recursos básicos como son el costo del tiempo, el de la forma de adquirir nuevos recursos ya que a través de él se pueden solventar las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y en caso de no poseerlos requiere de actividades adicionales.

Fase III Diseño de la Propuesta: representa la tercera fase, se define el proyecto basado en los resultados obtenidos en el diagnóstico. Aquí se diseña la propuesta de solución de necesidades con especificación del modelo, objetivos, recursos, metas procesos técnicos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presenta el análisis de los datos recopilados a través del instrumento aplicado a la muestra seleccionada en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo; para lo cual se implementó la técnica de estadística descriptiva; ya que ésta permite recolectar datos, agruparlos, analizarlos y presentarlos de una manera fácil y sencilla; entonces primeramente se presenta la distribución de frecuencia en tablas y los porcentajes en tortas, proporcionando el resultado de cada ítems y en general, el promedio obtenido por cada alternativa de respuesta.

Luego se interpretó cada gráfico en base a sus resultados y sustentado en el basamento teórico de la presente investigación, con el propósito de obtener una visión integral y amplia de los aspectos analizados. Los datos obtenidos con la aplicación del instrumento se trataron con el Procesador Estadístico SPSS. Versión 18 para Windows de cuyos resultados se levantaron tablas y gráficos por cada una de las cinco (05) dimensiones estudiadas.

Para finalizar, se establecieron las conclusiones y se plantearon recomendaciones en función de los resultados arrojados, todo con la finalidad de favorecer el Clima Organizacional que presenta el Departamento de Ingeniería de Métodos en la Institución Universitaria estudiada.

A continuación se presentan cuadros, donde se muestran las respuestas obtenidas por cada ítems, correspondiendo estos a la evaluación de cada uno de los indicadores que componen los objetivos específicos, siendo analizados e interpretados a través de fundamentos teóricos y enfoques de

diversos investigadores, lo que permitió sentar las bases para diseñar nuevas estrategias que permitan mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del desempeño laboral, donde se da cumplimiento al objetivo específico número uno, referente a diagnosticar el estado actual de acuerdo a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.

Tabla Nro. 1

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto.

Indicador: Identificación con la Institución.

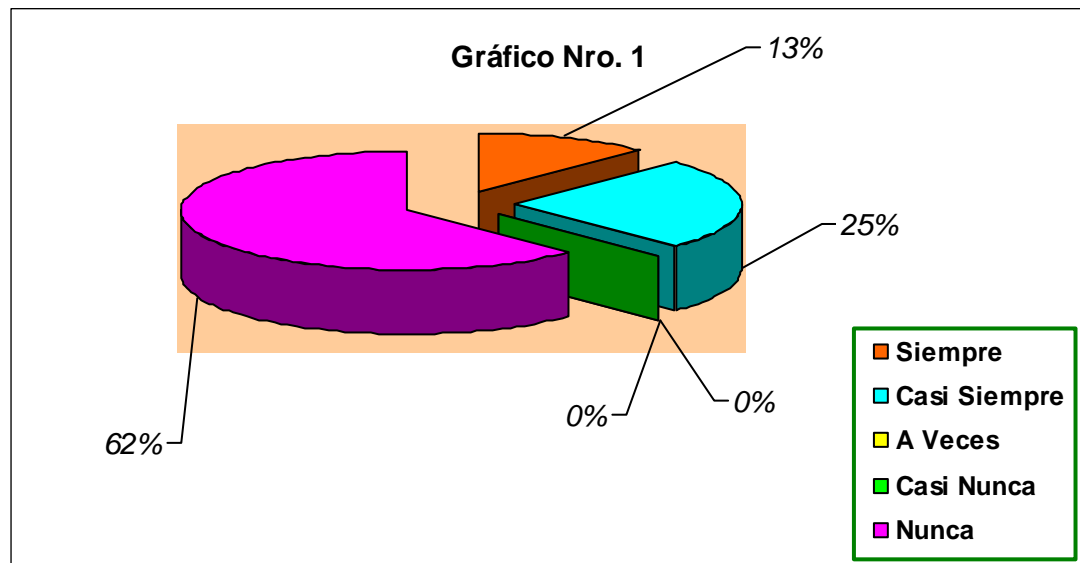
Ítems

- 1) Conozco acerca de la Misión y la Visión del Departamento Académico al cual pertenezco.
- 2) Conozco acerca de las Normas y Reglas de mí Departamento en la Facultad de Ingeniería.

ÍTEMS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	1	2	0	0	5
2	2	5	0	1	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 1 Ítems 1. Conozco acerca de la Misión y la Visión del Departamento Académico al cual pertenezco.



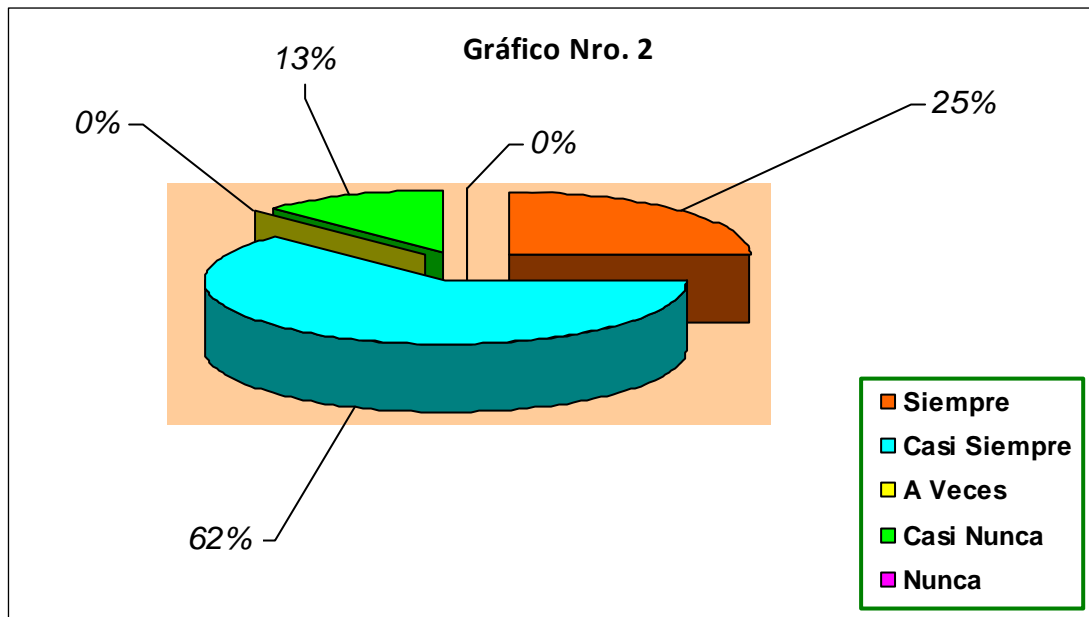
FUENTE: Pérez, (2017)

El 62% de la muestra contestó que Nunca se han preocupado por conocer la Misión y Visión del Departamento Académico de Ingeniería de Métodos al cual pertenecen; mientras que el 25% Casi Siempre han mostrado interés en conocerlos; y el 13% Siempre estuvo al tanto de cómo este funciona y cuáles son sus principios, valores, misión, visión y objetivos planteados. La suma de los resultados obtenidos por las fuentes vivas, indicaron que el 38% están comprometidos con el Departamento de Ingeniería de Métodos, en cuanto a sus valores, misión y visión. Mientras que el restante, es decir, el 62% de los docentes no se encuentre identificado con ello, lo que conlleva al desinterés por la organización y la no participación activa.

Davis y Newstron, citado en Alles (2008), determina “el compromiso organizacional o lealtad de los empleados es el grado en que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella” (p.310). Alles (2008), indica que las organizaciones tienen una visión, una misión y una serie de planes estratégicos que desean llevar a cabo o cumplir. Para cumplir con estos aspectos, necesitan personas involucradas y

comprometidas con ellos, ya sean directivos o docentes de cualquier nivel jerárquico. Sin embargo, y a pesar que algunos docentes tienen conocimiento de la misión y visión del Departamento, el mayor porcentaje no se encuentra completamente identificado con su organización, siendo éste un factor negativo que se debe considerar; para así lograr una integración oportuna.

GRÁFICO Nro. 2 Ítems 2. Conozco acerca de las Normas y Reglas de mi Departamento en la Facultad de Ingeniería.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 25% de los docentes encuestados alegaron conocer Siempre las Normas y las Reglas del Departamento; mientras el 62% afirmó que Casi Siempre y el 13% restante Casi Nunca, es decir, las desconocen. Por lo que la suma es que el 87% de los docentes conocen sus normas y reglas, lo que indica que a pesar de no estar orientado al logro de la misión y visión del Departamento, están alineados a su reglamento y una minoría del 13% restante exteriorizó no estar emplazados. Las reglas y normas establecidas para dar cumplimiento a los procesos organizacionales, al respecto Brunet

(2004), señala que “Las políticas y los reglamentos formalizados por una organización con respecto a sus empleados tienen un efecto significativo sobre la percepción del clima organizacional de estos últimos” (p.57). En efecto las acciones que establecen las políticas institucionales determinan un papel importante para el personal docente, determinando el comportamiento admisible de cada empleado y las percepciones que tengan los mismos del clima que viven en la organización.

De acuerdo a lo interpretado en el grafico Nro. 1 y 2 el investigador considera pertinente incorporar entre su reglamento interno del Departamento la Misión y Visión del mismo, así lograr un compromiso mayor entre sus docentes y la organización, que le permita al personal docente manifestar una visión estratégica y general valiosa que acceda al avance necesario en la dirección deseada.

Tabla Nro. 2

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización.

Indicador: Estructura.

Ítems

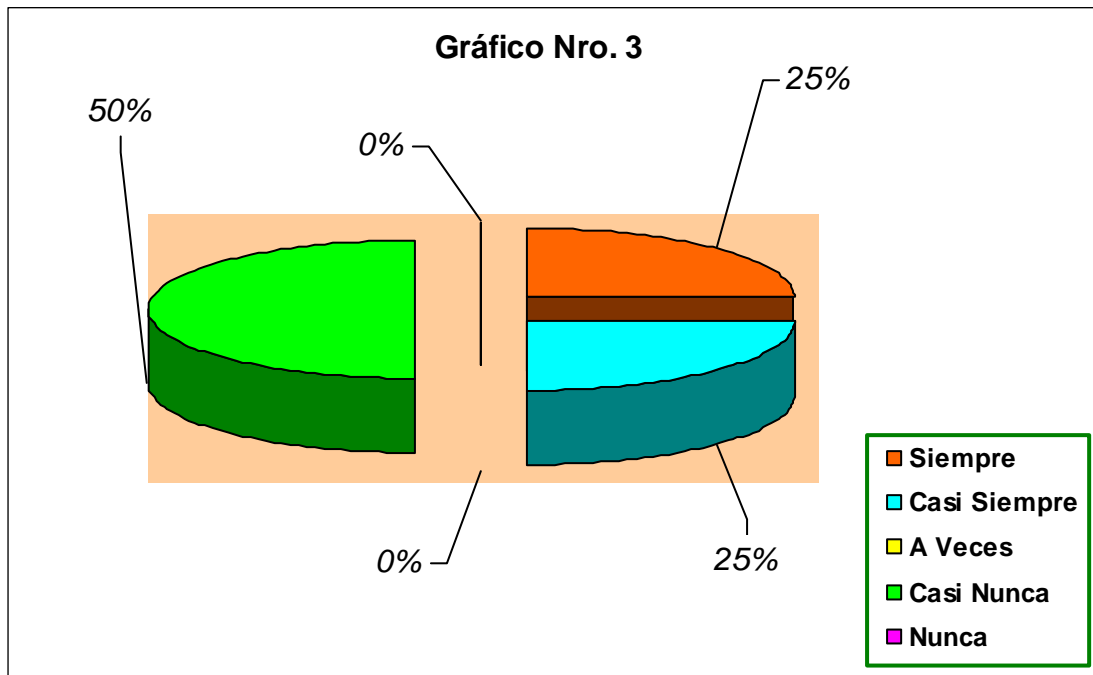
3) Su Departamento mantiene coordinación y/o colaboración con otros Departamentos de la Facultad de Ingeniería.

4) Siente usted que es tratado en igualdad de condiciones sin importar su nivel o cargo.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
3	2	2	0	4	0
4	3	0	5	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 3 Ítems 3. Su Departamento mantiene coordinación y/o colaboración con otros Departamentos de la Facultad de Ingeniería.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 25% de los docentes manifestaron que Siempre mantienen una relación con otros Departamentos de la Facultad y el otro 25% Casi Siempre, lo que se puede decir que el 50% mantienen una coordinación y/o colaboración; Mientras el otro 50% Casi Nunca se relacionan con otros Departamentos.

Tomando en cuenta ambos resultados, es oportuno señalar que la mitad del personal docente se involucra con otros Departamentos, participan en las actividades o tareas que les corresponden.

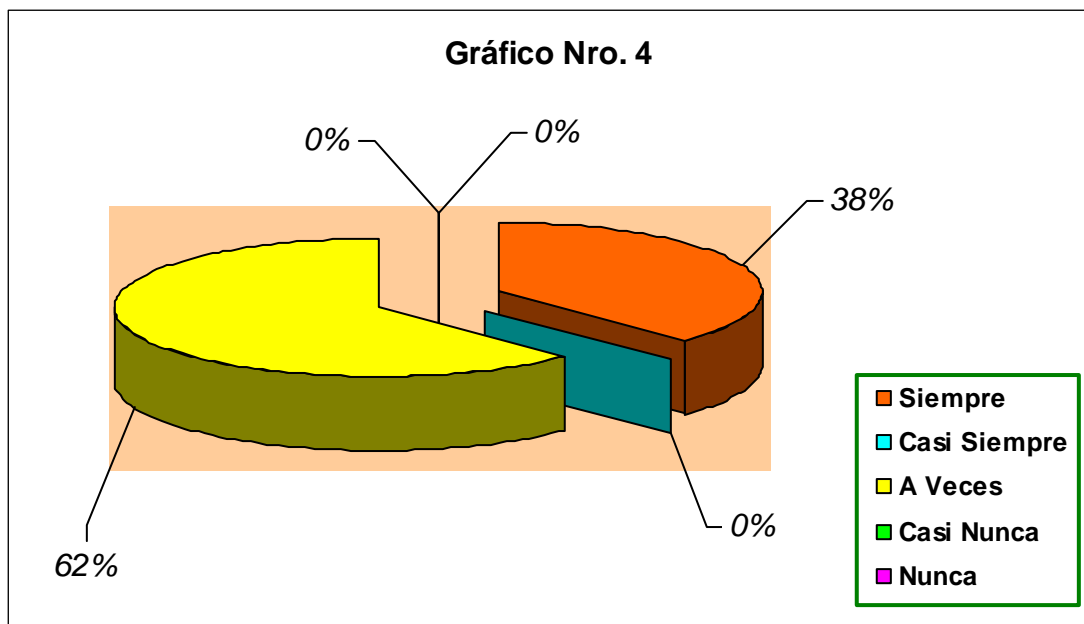
Mientras que el otro 50% no Responde a la participación activa, para que esto se logre debe surgir desde la máxima conducción del jefe departamental la incorporación y participación desde la cima organizacional.

Robbins (2004), expresa “los administradores son responsables de dar a conocer la estructura de la organización, que comprende determinar, qué tareas hay que hacer, quién va hacerlas, cómo se agrupan, quién reporta a

quién y dónde se toman las decisiones, para darle viabilidad y rapidez a los procesos productivos” (p.345).

Esto permite tener una clara idea de la participación con los otros Departamentos, quién lo coordina, qué pueden hacer, qué deben hacer y quién es el responsable de la coordinación con el resto de los Departamentos.

GRÁFICO Nro. 4 Ítems 4. Siente usted que es tratado en igualdad de condiciones sin importar su nivel o cargo.



FUENTE: Pérez, (2017)

De acuerdo a lo encuestado, se evidenció que el 62% de los docentes A Veces son tratados en igualdad de condiciones sin importar el nivel o cargo que ocupan; mientras el 38% Siempre son considerados como tal.

Las personas requieren ser valoradas, reconocidas como tales y no como instrumentos, con respeto, con dignidad, con atención, que valoren sus habilidades y capacidades intelectuales, que puedan valorar su desempeño académico en igualdad de condiciones.

La investigadora, considerando las apreciaciones de la muestra, puede evidenciar que a veces los docentes se sienten susceptibles a no ser valorados en igualdad de condiciones, lo que nos trae como consecuencia un personal desmotivado y desinteresado.

A pesar de que el 38% si se siente completamente satisfecho con el trato que reciben.

Tabla Nro. 3

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización.

Indicador: Liderazgo.

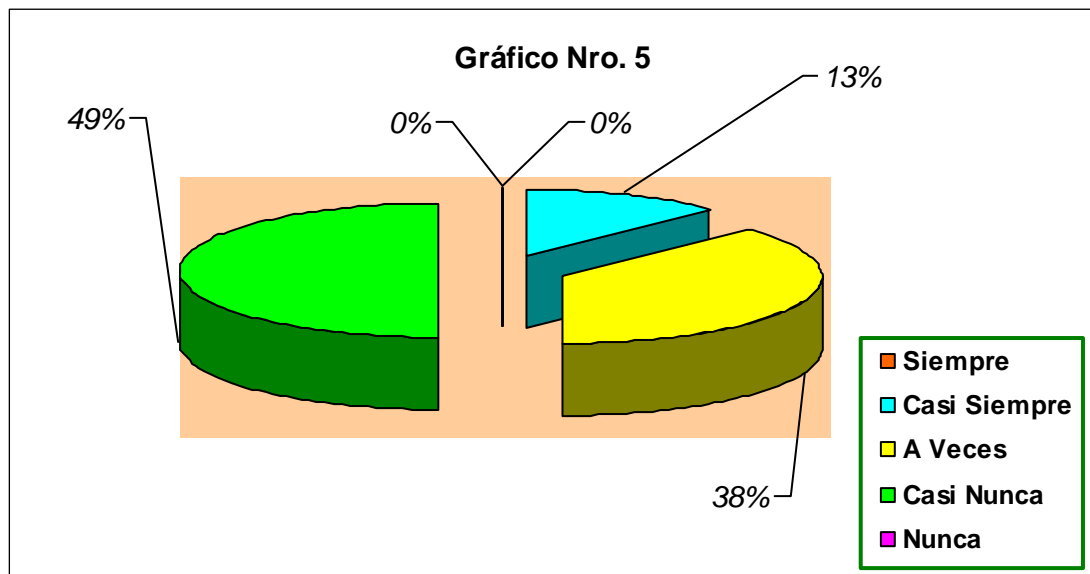
Ítems

- 5) En su Departamento se emplean en forma constructiva las ideas formuladas en los equipos de trabajo.
- 6) El jefe actúa con determinación y se anticipa a los problemas que surgen dentro del Departamento.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
5	0	1	3	4	0
6	1	1	5	1	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 5 Ítems 5. En su Departamento se emplean en forma constructiva las ideas formuladas en los equipos de trabajo.



FUENTE: Pérez, (2017)

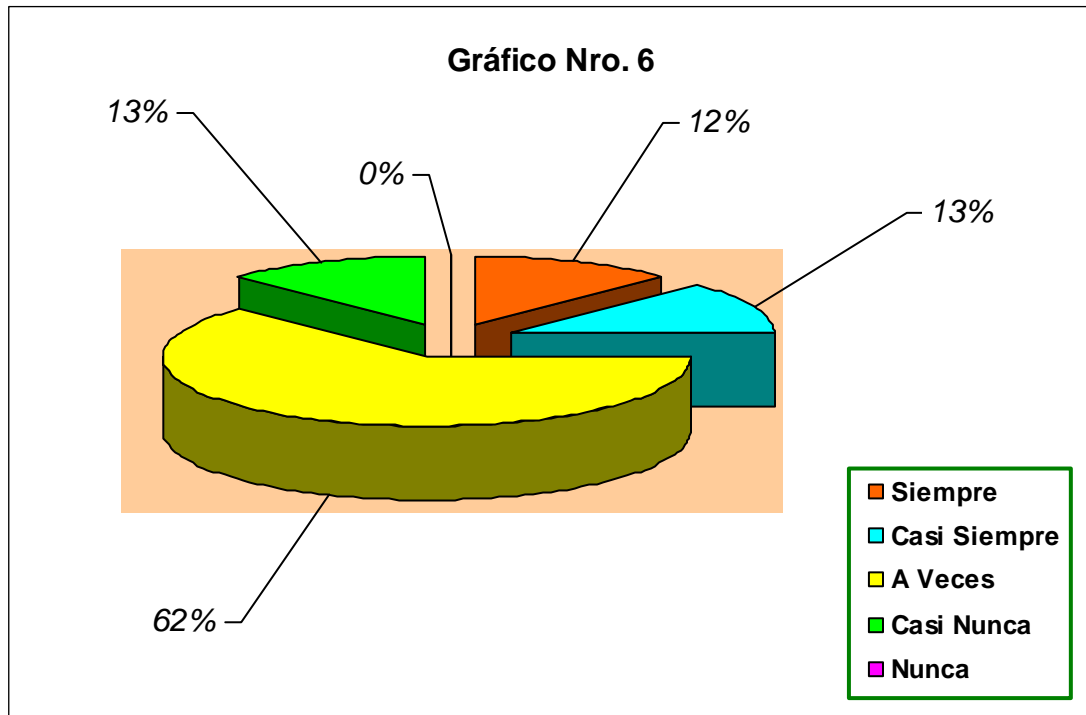
El 13% de los docentes estudiados manifestaron que Casi Siempre las ideas formuladas en los equipos de trabajos, son empleadas de forma constructiva, pero el 38% considera que A Veces son tomadas en cuentas, mientras el 49% responde a Casi Nunca. Lo que conlleva, a pensar que a pesar que el 51% está consciente que las ideas no son empleadas en formas constructivas, el otro 49% refleja que Casi Nunca existe un verdadero trabajo en equipo.

Un equipo de trabajo, es un grupo en que los esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que las sumas de aportaciones por individuo. Genera una sinergia positiva que permite que las ideas fluyan, surjan de una manera propicia a través del esfuerzo coordinado por todos.

Alles (2008), expone que la formación de equipos permite la integración de los grupos, por ende, el intercambio de experiencias, creatividad y generación de ideas plurales constructivas, se desarrolla un consenso y

control de los procesos, en consecuencia la participación, la tolerancia, y el respeto entre otros, constituirán los valores que formaran parte de la cultura de las organizaciones que laboren bajo el esquema de equipos de trabajo.

GRÁFICO Nro. 6 Ítems 6. El jefe actúa con determinación y se anticipa a los problemas que surgen dentro del Departamento.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 12% manifestó que Siempre el jefe actúa con determinación y se anticipa a los problemas que surgen dentro del Departamento, el 13% Casi Siempre, mientras el 62% indicó que A Veces, donde se deduce, que el 25% de los docentes piensan que el jefe si toma sus precauciones antes los conflictos que pueden generarse en el Departamento. Pero el 62% expone que ocasionalmente el jefe manifiesta los problemas que surgen con anticipación, tomando los correctivos necesarios, mientras que el 13% restante admitió que Casi Nunca lo hace.

Tabla Nro. 4

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto.

Indicador: Relaciones Interpersonales.

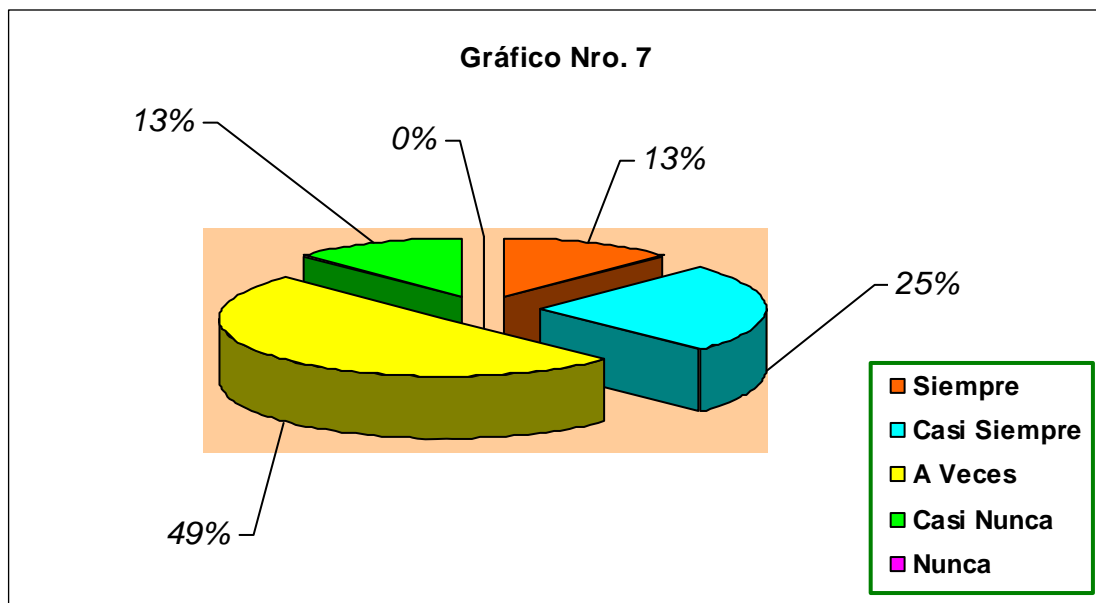
Ítems

- 7) Las relaciones con los demás docentes son de cordialidad.
- 11) Cuando se presenta un conflicto, usted actúa de manera tolerante y asertiva.
- 14) Usted colabora y ayuda a sus colegas cuando necesitan apoyo u asesoría.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
7	1	2	4	1	0
11	0	5	2	1	0
14	5	2	1	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

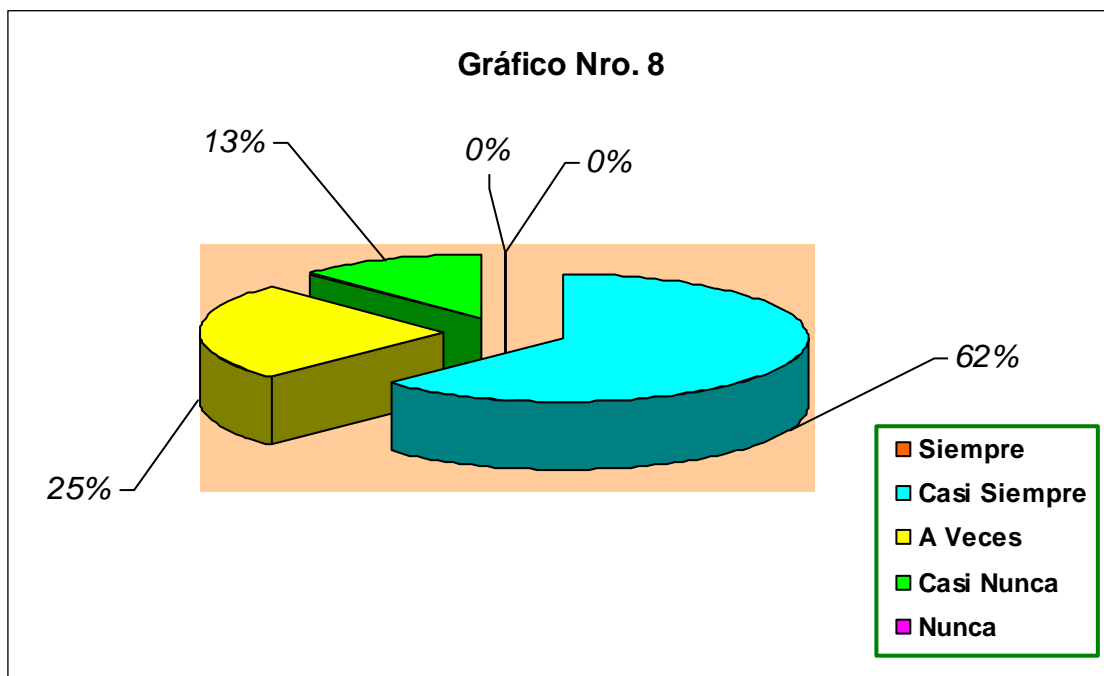
GRÁFICO Nro. 7 Ítem 7. Las relaciones con los demás docentes son de cordialidad.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 13% reflejó que Siempre ha existido una relación cordial entre sus colegas, mientras el 25% manifestó que Casi Siempre, en lo sucesivo el 49% A Veces, es decir, que el 38% de los docentes mantienen una cordialidad con sus compañeros que hacen vida en el Departamento. Mientras el 49% medianamente establecen relación de cordialidad y un 13% que Casi Nunca se relacionan con sus colegas y demás compañeros de trabajo.

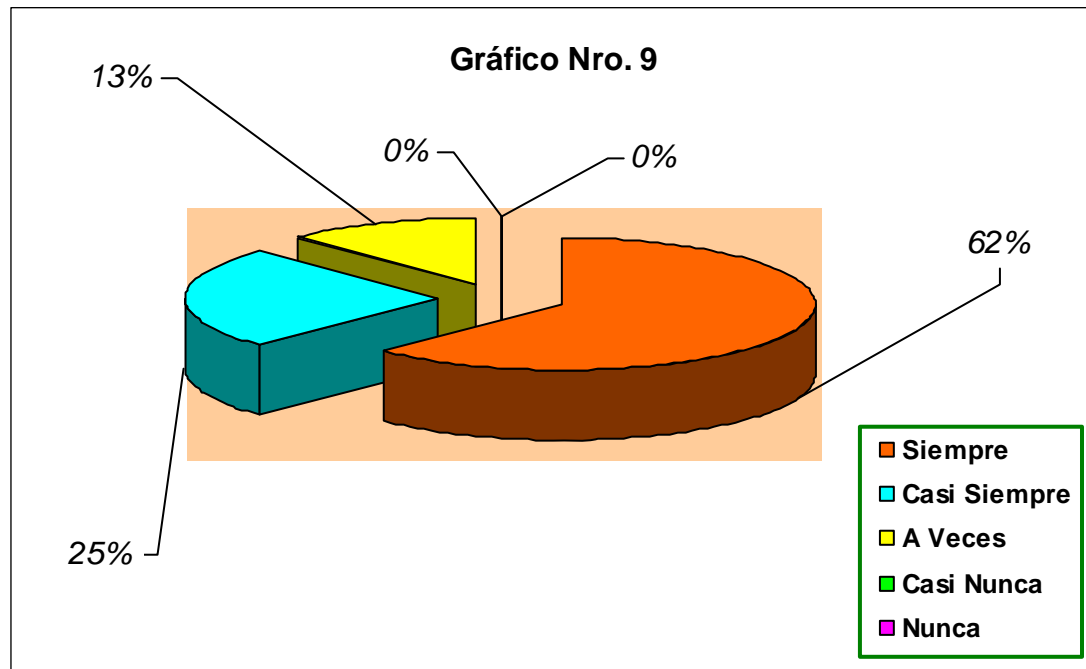
GRÁFICO Nro. 8 Ítems 11. Cuando se presenta un conflicto, usted actúa de manera tolerante y asertiva.



FUENTE: Pérez, (2017)

Un 62% de los docentes que integran el Departamento Casi Siempre actúan de manera tolerante y asertiva cuando se presenta un conflicto, mientras el 25% A Veces y el otro 13% Casi Nunca. Lo que se determinó que el 38% A Veces no es tolerante. Es determinante el comportamiento del individuo en una organización, cada individuo tiene o puede tener una percepción de la realidad diferente de la del resto de la personas, por lo que es importante estar alerta sobre los cambios que pueden generarse.

GRÁFICO Nro. 9 Ítems 14. Usted colabora y ayuda a sus colegas cuando necesitan apoyo u asesoría.



FUENTE: Pérez, (2017)

De acuerdo a lo analizado en las muestras se evidenció que el 62% de los docentes Siempre se apoyan, mientras un 25% respondió que Casi Siempre y un 13% A Veces. A tal efecto, la investigadora pudo determinar que el 87% de los docentes de este Departamento se apoyan entre sí, existiendo un espíritu de ayuda, colaboración y cooperación; ya sea en materia académica y/o personal que puedan surgir dentro de su entorno laboral; a pesar que existe una pequeña porción que manifestó A Veces.

En cuanto a la “cooperación” según Litwin y Stinger, la colaboración entre empleados, origina un ambiente de ayuda mutua, donde sus integrantes perciben ser parte de un equipo de trabajo.

Tabla Nro. 5

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización.

Indicador: Remuneración- Motivación.

Ítems

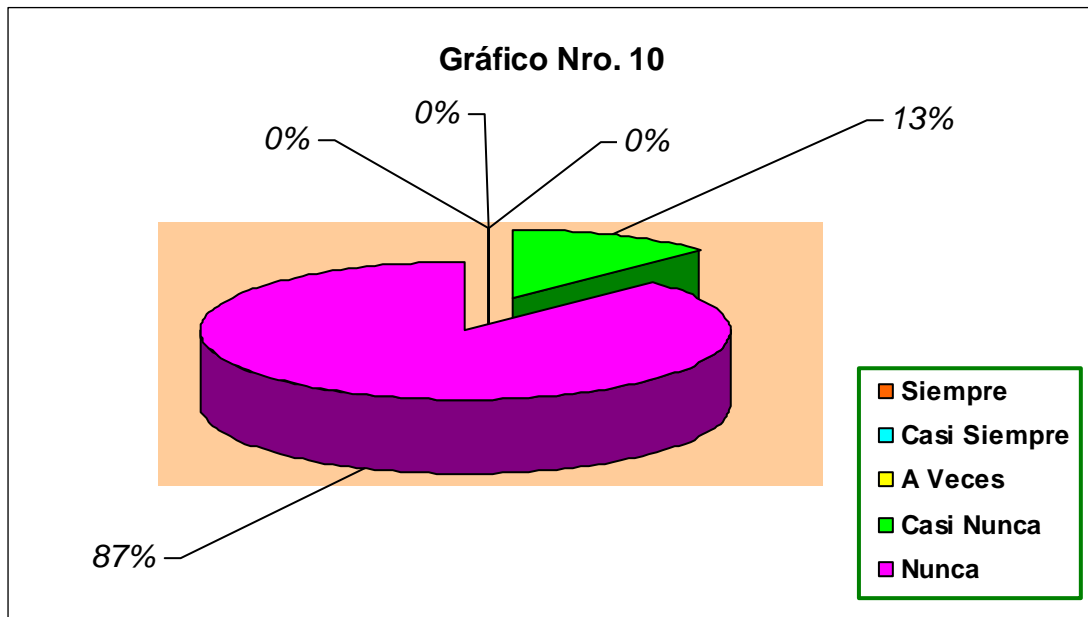
27) Los beneficios económicos están equilibrados con respecto a la labor académica desempeñada.

28) Se siente altamente motivado para realizar su actividad laboral.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
27	0	0	0	1	7
28	1	3	4	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 10 Ítems 27. Los beneficios económicos están equilibrados con respecto a la labor académica desempeñada.

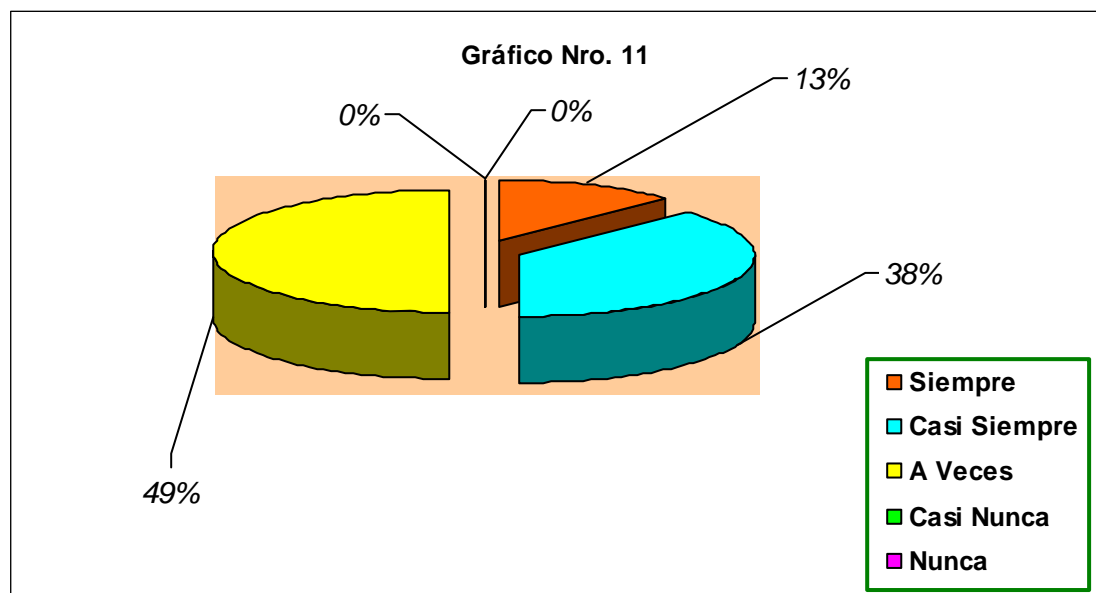


FUENTE: Pérez, (2017)

El 13% de los docentes manifestaron que Casi Nunca se equiparan los beneficios económicos con la labor académica que desempeñan; mientras el 87% respondió que Nunca estarán equilibradas sus responsabilidades como docente con la remuneración percibida. Esto genera un ambiente de descontento y desmotivación y hasta discrepancia entre los docentes, al no tener los incentivos materiales que ellos consideran merecer por el trabajo que realizan.

Los trabajos de investigación realizados por los docentes para ascender de un escalafón a otro, de una categoría a otra, requieren de mucha dedicación económica e intelectual los cuales se ven afectados por los sistemas de pagos enigmáticos, que no cumplen las expectativas del docente. La base de un trabajador para cubrir las necesidades de una organización es el incentivo económico, es un elemento primordial que permite mantener al trabajador motivado, garantizándole un clima óptimo dentro de la organización y un merito académico satisfactorio.

GRÁFICO Nro. 11 Ítems 28. Se siente altamente motivado para realizar su actividad laboral.



FUENTE: Pérez, (2017)

La motivación, es un factor que está altamente relacionado con las recompensas y reconocimientos; son factores influyentes en el desempeño laboral, tal como lo señala Chiavenato (2000), “el valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen de esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar, una perfecta relación de costo-beneficio” (p.356).

En pocas palabras, es determinante en el desempeño de las funciones laborales, por tanto estas deben ser consideradas por las políticas gerenciales.

El 13% considera que Siempre está altamente motivado a desempeñar su labor, y el 38% dice que Casi Siempre, mientras el 49% estableció que A Veces.

Lo que la investigadora determinó que el 51% está dispuesto siempre a desarrollar sus actividades , aun cuando no perciben una remuneración que compense su dedicación y preparación académica constante que los docentes requieren en la Institución, para así lograr los objetivos planteados.

Donde un grueso de la respuesta se inclinó A Veces con la representación del 49%, ya que observan que parte del salario percibido no compensa su trabajo desempeñado.

Todos estos aspectos como la motivación dificultan la integración del docente en el cargo que ocupa, desaprovechándose los potenciales más elevadas existentes en cada uno de ellos, en vista que las circunstancias los conlleva hasta renunciar el cargo.

Tabla Nro. 6

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto.

Indicador: Capacidad, conocimientos y habilidades.

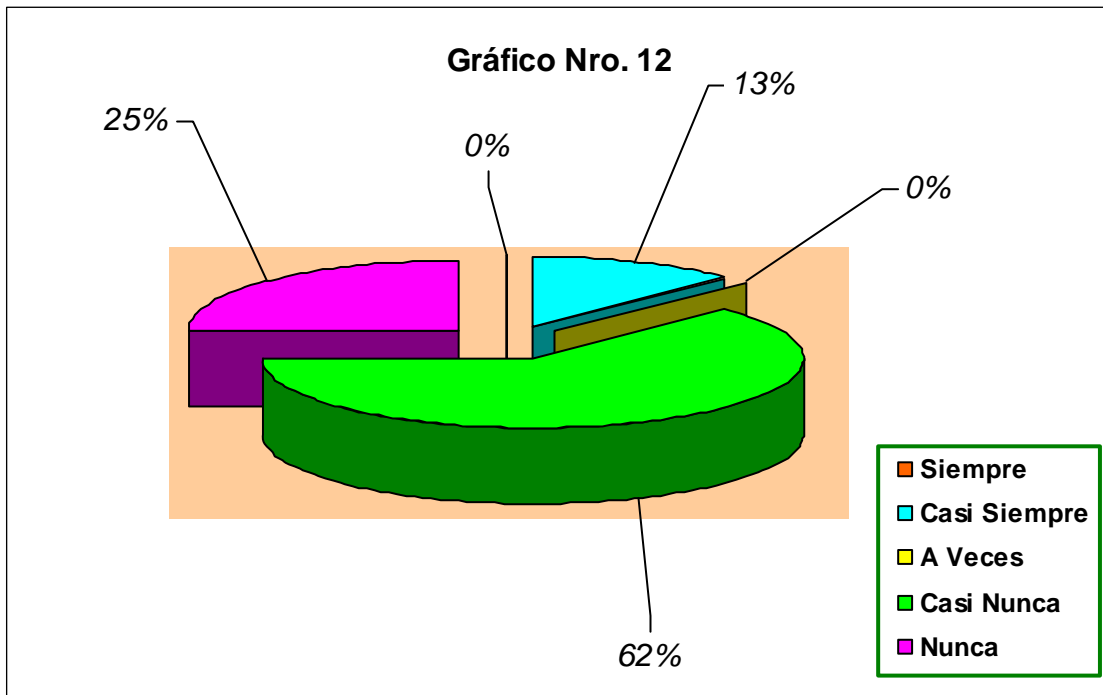
Ítems

- 10) En su Departamento se valoran positivamente las innovaciones y nuevos enfoques que resulten efectivos entre sus colegas.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
10	0	1	0	5	2

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 12 Ítems 10. En su Departamento se valoran positivamente las innovaciones y nuevos enfoques que resulten efectivos entre sus colegas.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 13% un porcentaje bastante bajo indica que Casi Siempre es valorado positivamente las innovaciones y los nuevos enfoques que resulten efectivos entre sus colegas para el desarrollo de sus actividades en el Departamento, mientras el 62% considera que Casi Nunca se toma en cuenta y un 25% de los docentes consideran que Nunca, es decir existe un promedio del 87% coinciden en que no existe dicha valoración que les permita lograr la visión compartida que es necesaria en la organización.

La investigadora pudo determinar que para lograr que esto sea efectivo, se debe reforzar herramientas positivas que permitan modificar el comportamiento humano, diseñando programas y estrategias con la intención generar nuevos enfoques, estimulando el aprendizaje con habilidades nuevas que los motiven, planes de carrera y planes de sucesión para medir el capital intelectual en el Departamento. De tal forma garantice alcanzar un docente motivado, capacitado, proactivo lo que confirme un buen desempeño laboral.

Tabla Nro. 7

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Internos relacionados con el sujeto.

Indicador: Satisfacción Laboral- Estrés Laboral.

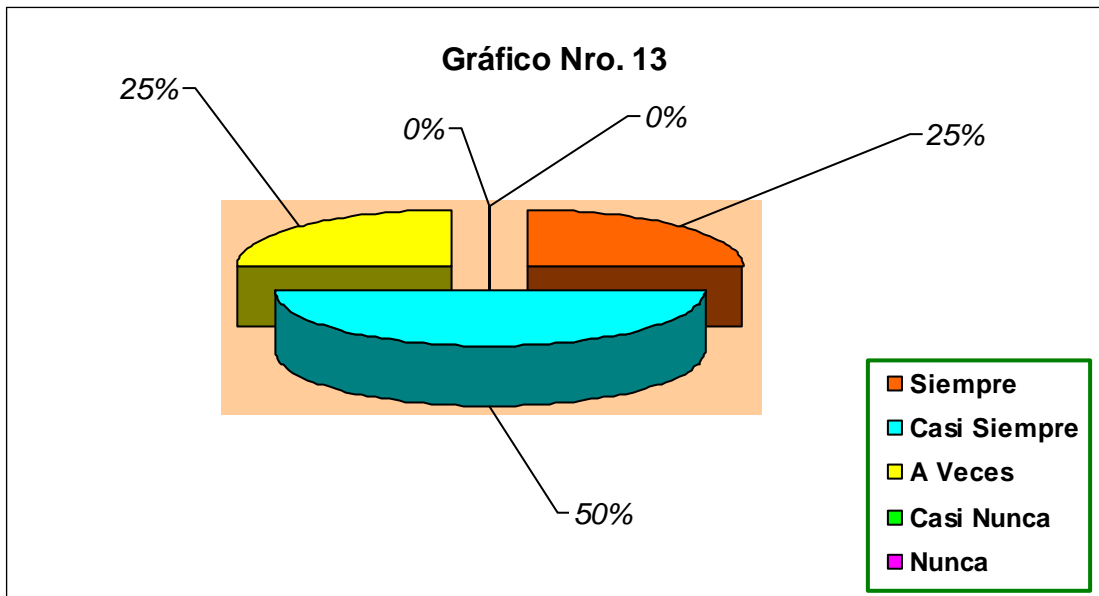
Ítems

- 18) El jefe genera un clima propicio para su labor docente.
- 22) Las exigencias laborales superan su capacidad para hacerle frente, generándole estrés.
- 26) Trabaja con libertad, sin sentirse vigilado.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
18	2	4	2	0	0
22	0	0	1	4	3
26	6	2	0	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

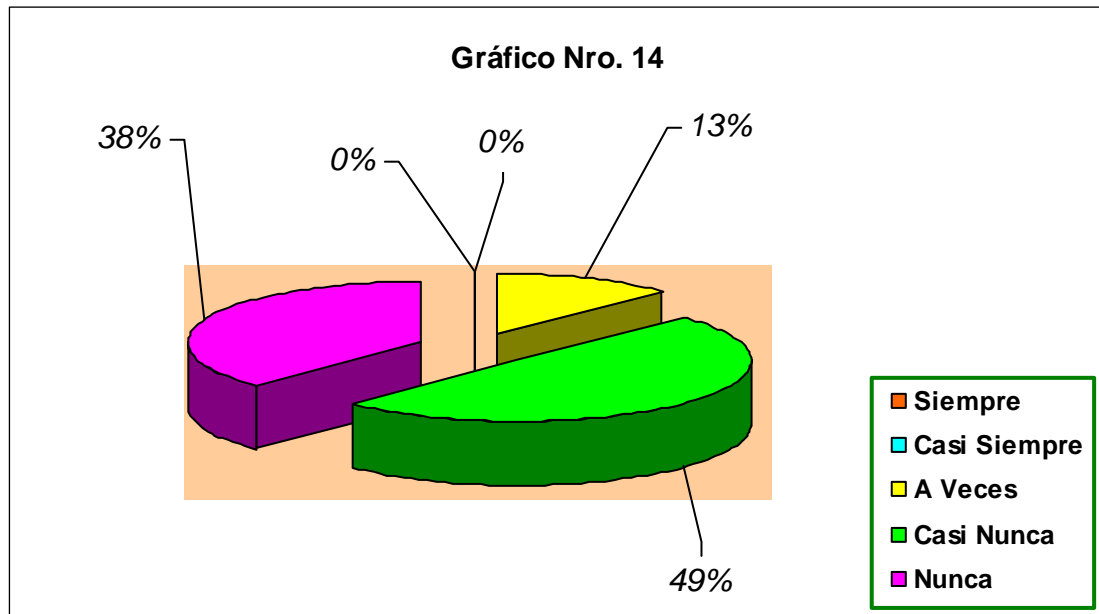
GRÁFICO Nro. 13 Ítems 18. El jefe genera un clima propicio para su labor docente.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 50% opina que Casi Siempre, mientras un 25% opina que Siempre y el otro 25% A Veces, se puede evidenciar que el 75% de los docentes consideran que el jefe genera un clima propicio para el desarrollo de su labor docente. Mientras el otro 25% se refiere A Veces. Por ende, se puede determinar un clima organizacional medianamente favorable.

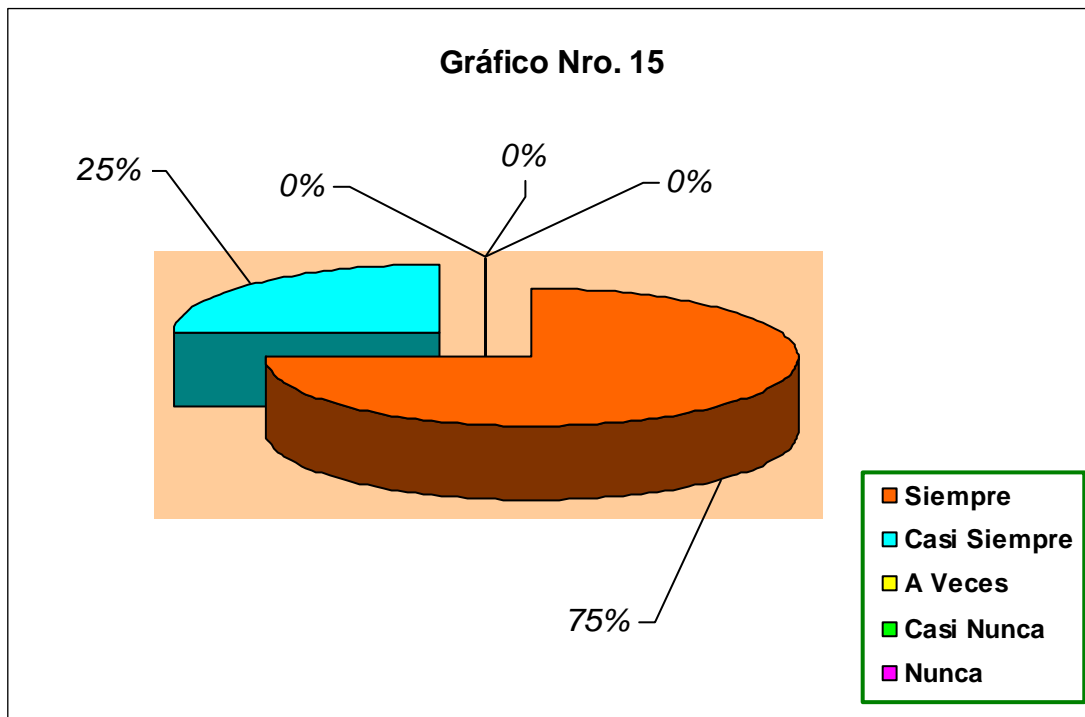
GRÁFICO Nro. 14 Ítems 22. Las exigencias laborales superan su capacidad para hacerle frente, generándole estrés.



El 13% considera que A Veces las exigencias laborales superan su capacidad para hacerle frente a las actividades y responsabilidades adquiridas como docente, generándole estrés. Otra porción muy importante del 49% establece que Casi Nunca y el 38% que Nunca.

Es decir, que el 87% piensa que no está sometido a estrés, no se sienten presionados en el trabajo que realizan en la Facultad; ya que el desarrollo de sus actividades en cuanto a su desempeño laboral, es altamente calificado para superar cualquier exigencia conferida por el Departamento.

GRÁFICO Nro. 15 Ítems 26. Trabaja con libertad, sin sentirse vigilado.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 75% de los docentes manifestaron que Siempre trabajan con toda la libertad, sin sentirse acosados, ni vigilados. Mientras el 25% consideran que Casi Siempre.

Es decir, que el 100% de los docentes admiten, que en el Departamento de Ingeniería de Métodos se trabaja con libertad, autonomía y dedicación a pesar de cualquier adversidad, sienten la confianza en su desempeño docente, sin limitaciones a la hora de impartir sus actividades académicas, sin sentirse vigilados, acosados por el jefe del departamento; ya que esto no es necesario para lograr una excelente calidad universitaria.

Tabla Nro. 8

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Factores Externos relacionados con la Organización.

Indicador: Cultura Organizacional.

Ítems

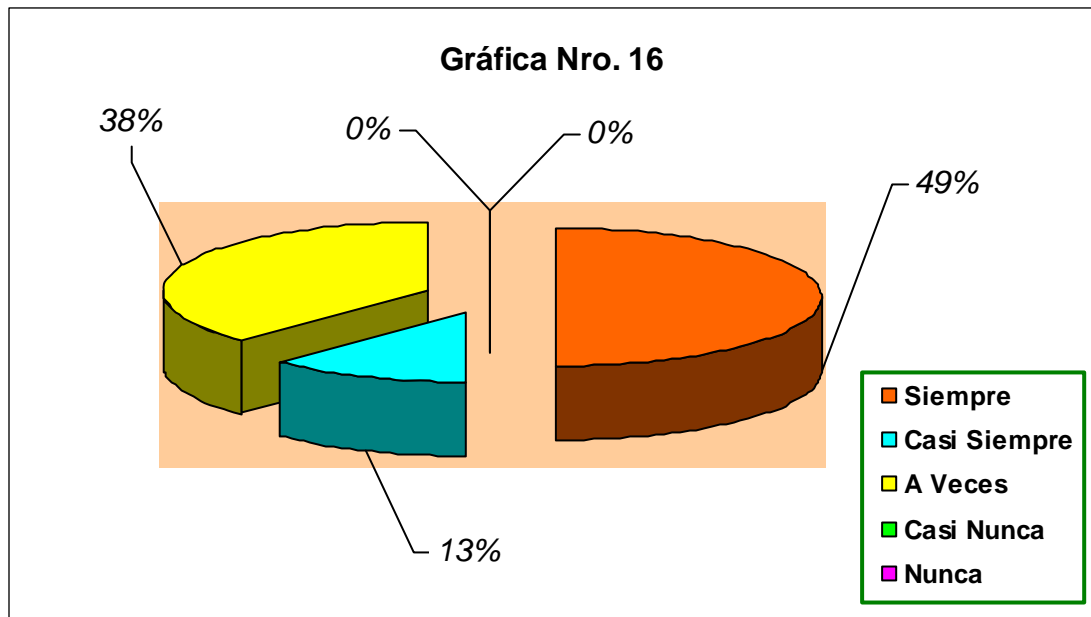
23) Acepta sus errores cuando se le corrige.

29) Usted considera que siempre tiene la razón cuando expone sus ideas.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
23	4	1	3	0	0
29	3	4	1	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 16 Ítems 23. Acepta sus errores cuando se le corrige.

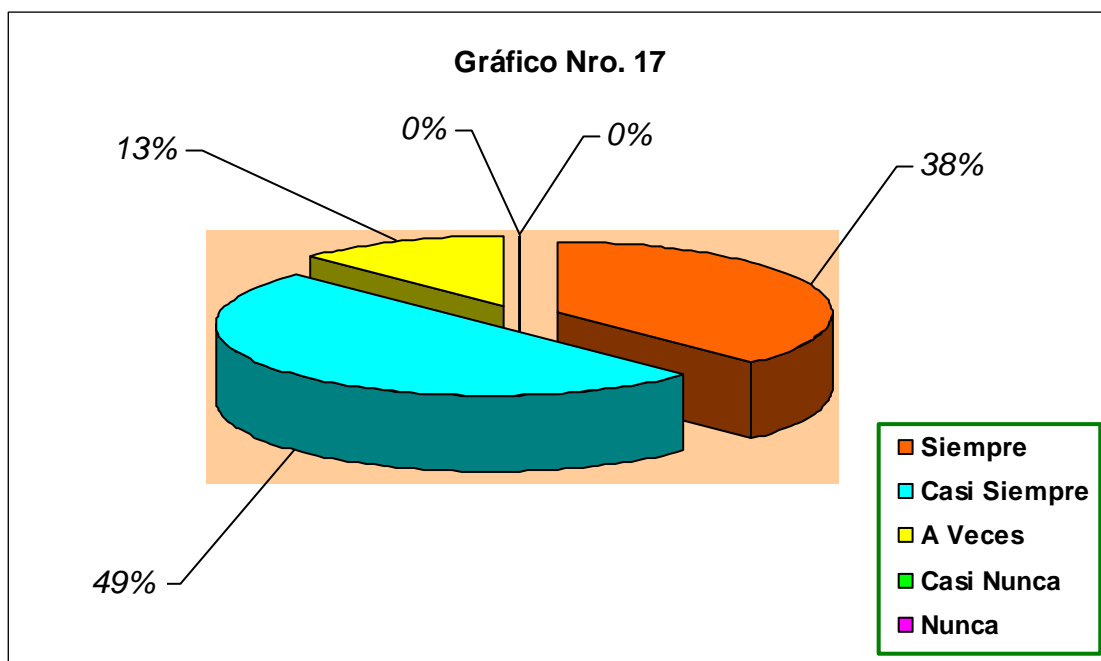


FUENTE: Pérez, (2017)

El 49% Siempre acepta sus errores cuando se le corrige, y el 13% Casi Siempre, mientras el 38% A Veces. Es decir que el 62% admite y considera las observaciones que se le realizan. Pero el 38% restante A Veces asume sus errores.

Es importante que la minoría de estos docentes acepte que se han equivocado en el desempeño de sus labores; ya que esto asegura que ellos estén en la disposición de aprender el procedimiento adecuado, y estén dispuestos a corregir su error de manera grata y placentera, sin que esto para ellos sea causa de molestia.

GRÁFICO Nro. 17 Ítems 29. Usted considera que siempre tiene la razón cuando expone sus ideas.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 38% expresó que Siempre tiene la razón cuando expone sus ideas y el 49% Casi Siempre, y el 13% restante A Veces, lo que indica que el 87% de los docentes que exponen sus ideas consideran tener la razón, mientras el otro 13% tienen dudas algunas veces.

A través del gráfico se puede observar que la mayoría de los docentes del Departamento están dispuestos a defender su punto de vista cuando ellos creen tener la razón. La presente afirmación por parte del docente puede generar dos enfoques.

La primera es positiva, el trabajador que defiende su punto de vista cuando considera tener la razón, genera confianza en sí mismo sobre las tareas que realiza y el conocimiento que posee.

La segunda es negativa, ya que esto puede generar conflicto y/o roces personales. La persona que defiende su punto de vista, puede originar polémica y malos entendidos.

Tabla Nro. 9

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Personales.

Indicador: Manejo de Emociones.

Ítems

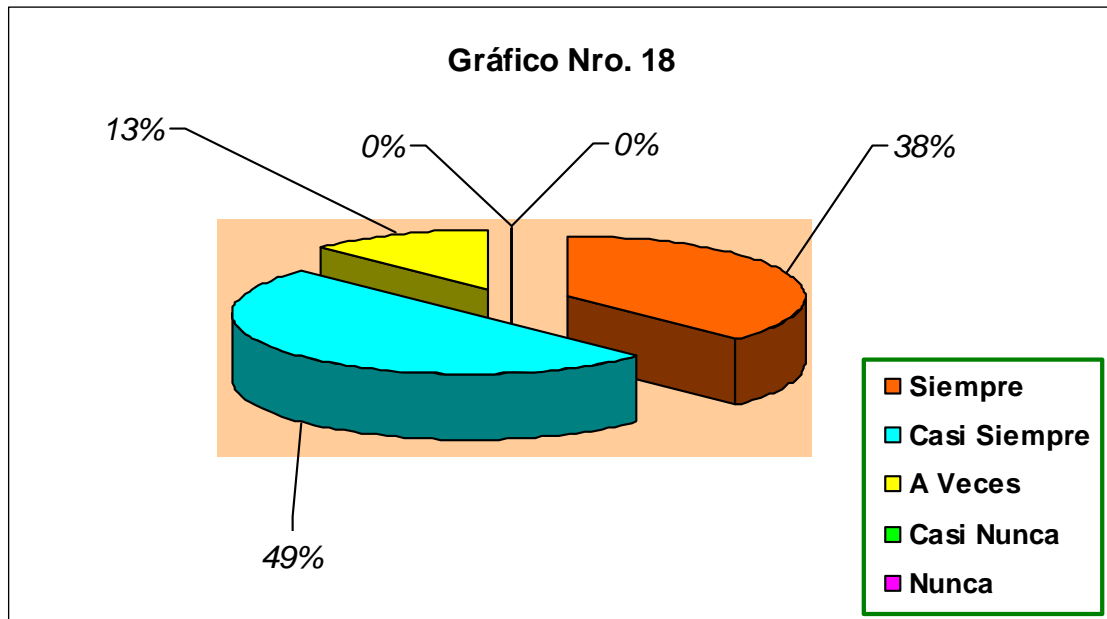
20) Al dominar y manejar sus emociones está contribuyendo a mantener un clima laboral armonioso y buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.

21) Acepta sus debilidades como oportunidades de crecimiento personal.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
20	3	4	1	0	0
21	3	4	1	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

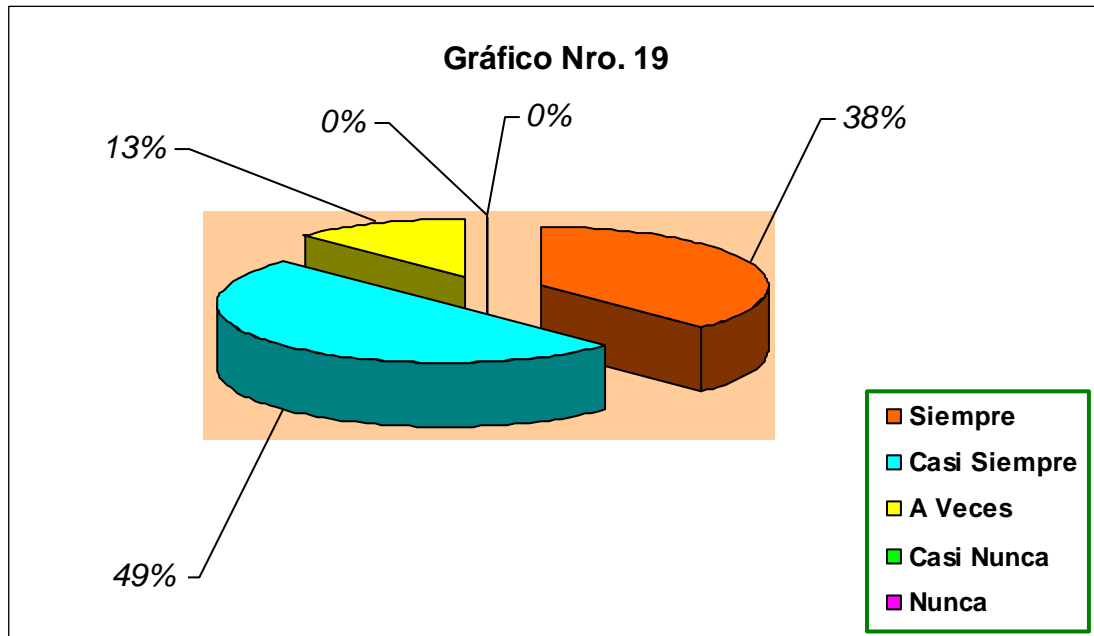
GRÁFICO Nro. 18 Ítems 20. Al dominar y manejar sus emociones está contribuyendo a mantener un clima laboral armonioso y buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 38% de los docentes manifestaron que Siempre dominan y manejan sus emociones manteniendo excelentes relaciones con sus colegas, mientras el 49% opina que Casi Siempre, donde se puede determinar que el 87% de los docentes mantienen un clima laboral armonioso y el 13% restante A Veces. Se considera un clima organizacional favorable, cuando existe un ambiente armónico de trabajo, se soluciona de manera oportuna los problemas en forma efectiva; es determinante para lograr la motivación y compromiso con su jefe y compañeros de trabajo.

GRÁFICO Nro. 19 Ítems 21. Acepta sus debilidades como oportunidades de crecimiento personal.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 38% de los docentes exteriorizaron que Siempre aceptan sus debilidades como oportunidades de crecimiento personal, mientras el 49% opina que Casi Siempre, donde se puede determinar que el 87% de los docentes convierten sus debilidades en fortalezas y el 13% restante A Veces.

A pesar de ser muy difícil para el ser humano reconocer sus debilidades y aprovecharlo como una oportunidad para crecer y aprender del error cometido, esta investigación arrojó un grado de maduración en los docentes, permitiéndoles reconocer que todos tenemos fallas en el transcurrir de nuestras vidas y que lo más importante es rectificar e implementar esa capacidad intelectual y talento humano desde adentro hacia el exterior mostrando y explotando todas esas potencialidades internas.

Tabla Nro. 10

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Personales.

Indicador: Proactividad.

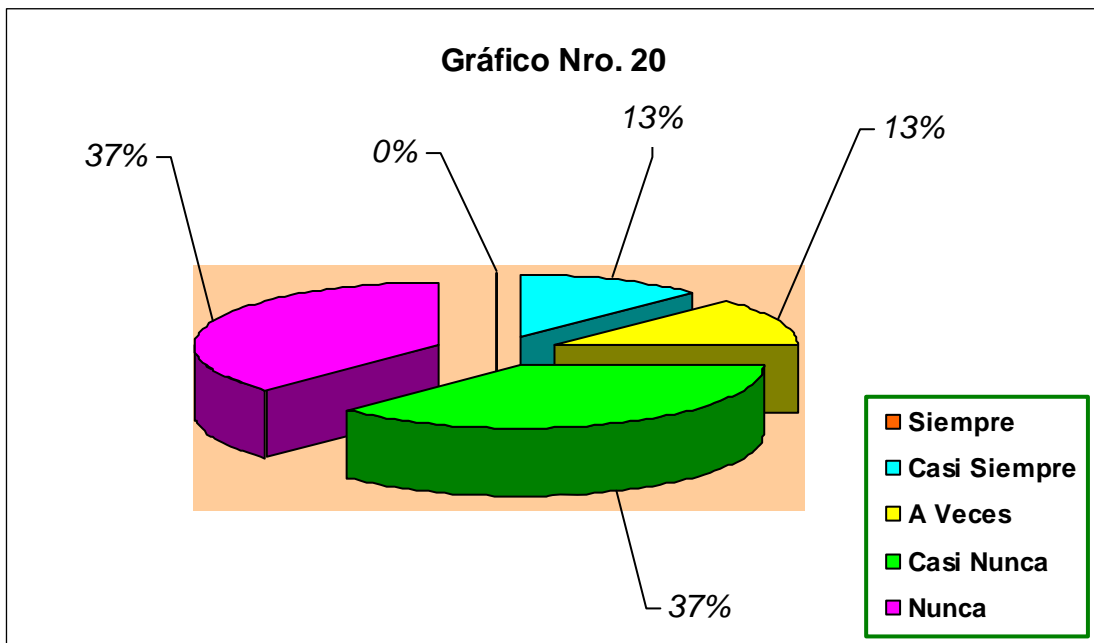
Ítems

25) En el Departamento se evalúa su productividad académica.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
25	0	1	1	3	3

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 20 En el Departamento se evalúa su productividad académica.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 13% estableció que Casi Siempre mientras el otro 13% indicó que A Veces se les evalúa su productividad académica. La productividad se ve influida por las variaciones internas y externas del sistema organizacional.

Ante esta interrogante es concluyente que el 74% de la muestra consultada manifestó que Casi Nunca o Nunca han sido evaluados, lo que influye de manera determinante en el ambiente de trabajo y significa que no existe una moderada evaluación en su rendimiento académico, vale decir, que cuando una porción es evaluada y la otra no se evalúa su rendimiento laboral, se crea un malestar, descontento que atenta contra el clima organizacional, el cual suele enrarecerse en deterioro de la relación laboral.

Tabla Nro. 11

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Personales.

Indicador: Ausentismo Laboral.

Ítems

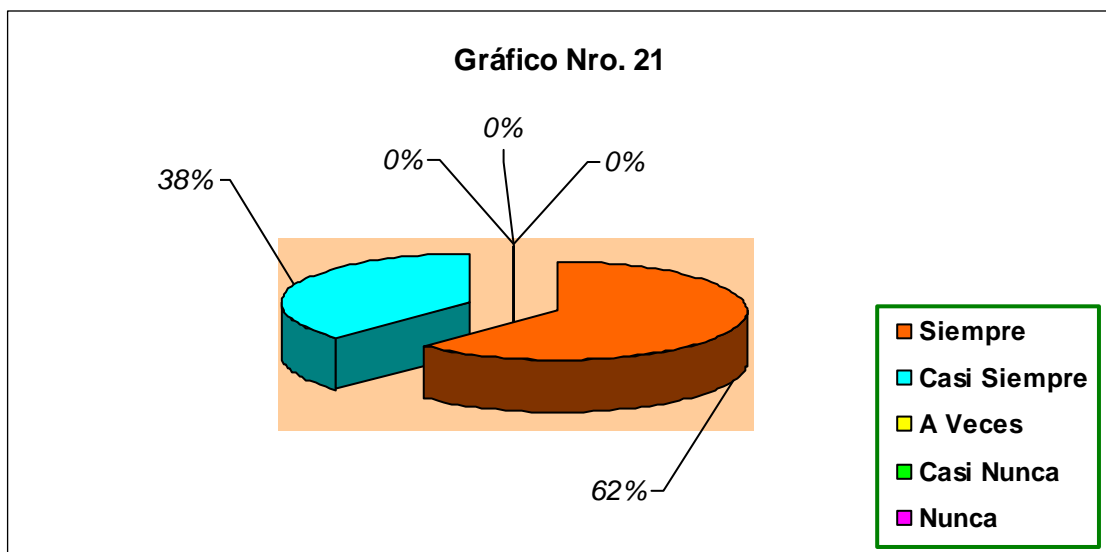
24) Es usted puntual en su lugar de trabajo.

30) Tiende usted ausentarse de su trabajo.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
24	5	3	0	0	0
30	0	0	0	6	2

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 21 Ítem 24. Es usted puntual en su lugar de trabajo.

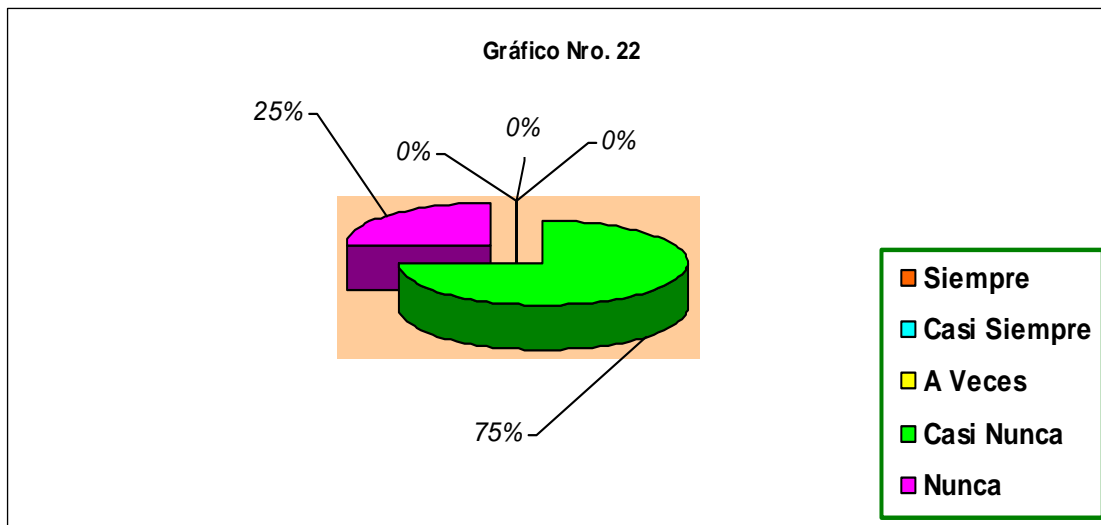


FUENTE: Pérez, (2017)

El 62% de los docentes Siempre son puntuales en su lugar de trabajo y el 38% restante respondieron Casi Siempre lo que se puede determinar que el 100% de los docentes mantienen una alta responsabilidad y compromiso laboral. Respetar el horario de trabajo es uno de los elementos que determina la ética profesional.

El valor de la puntualidad es la disciplina de estar a tiempo para cumplir con sus obligaciones, es necesario para dotar la personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud el ser humano está en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor el trabajo, ser merecedor de la confianza y el respeto de sus compañeros y su jefe.

GRÁFICO Nro. 22 Ítems 30. Tiende usted ausentarse de su trabajo.



El 75% de los docentes expresaron que Casi Nunca se ausenta de su lugar de trabajo y el 25% restante Nunca lo hacen. Lo que la investigadora pudo evidenciar de acuerdo al resultado recogido en la muestra no se revela ausentismo laboral. Se evidencia responsabilidad en la organización, Alles (2008) dice que la responsabilidad es “aquel compromiso con que las personas realizan cada una de sus tareas que le son encomendadas; la disposición y preocupación por el cumplimiento de lo asignado, está por encima de los intereses propios, en pocas palabras, la tarea asignada es la prioridad (p.69)

Lo que indica que para el docente desempeñar y ejecutar su jornada académica es de gran importancia y deja muy claro el sentido de pertenencia y respeto hacia los estudiantes y la institución.

Tabla Nro. 12

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Técnicas.

Indicador: Dominio de la Tecnología.

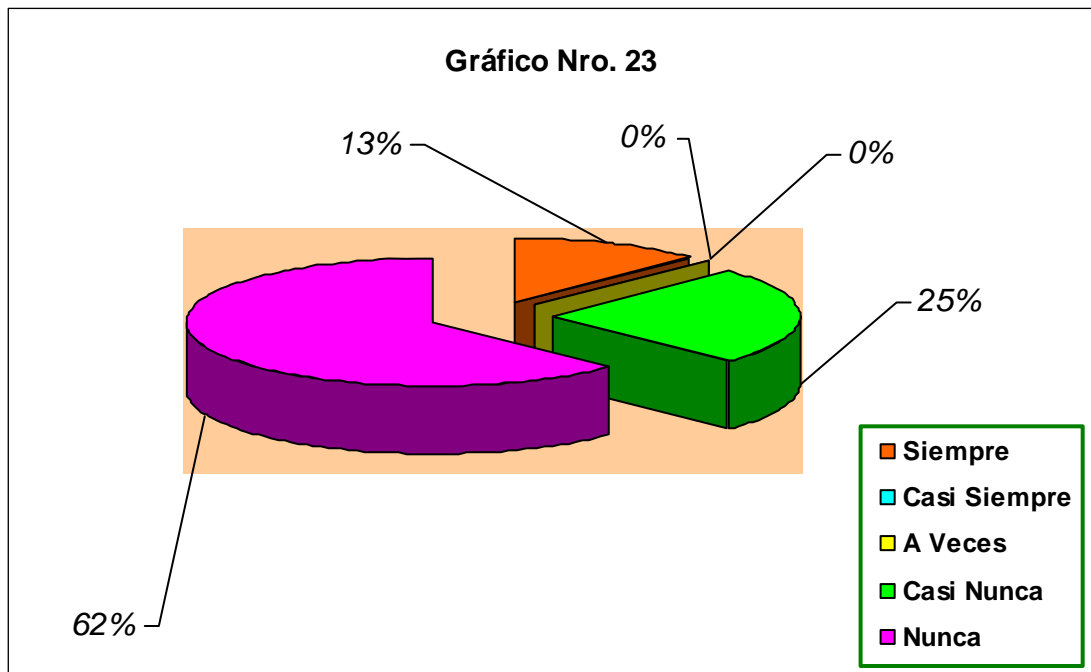
Ítems

19) En el Departamento se crean condiciones para que los Docentes puedan avanzar y desarrollarse en cuanto al dominio tecnológico.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
19	1	0	0	2	5

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 23 Ítem 19. En el Departamento se crean condiciones para que los Docentes puedan avanzar y desarrollarse en cuanto al dominio tecnológico.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 13% de los docentes encuestados establecen que Siempre se crean condiciones en el Departamento que les permite avanzar y desarrollarse en cuanto al dominio tecnológico. Mientras, el 25% manifiesta que Casi Nunca y el 62% Nunca.

De acuerdo a lo señalado por Robbins (2002), “los individuos necesitan tener las habilidades y talento necesario para hacer el trabajo en forma adecuada, sino tienen habilidades y no están capacitados, su desempeño mermará” (p.387).

Evidentemente una gran parte de la población estudiada, es decir, el 87% del personal docente manifestó no gozar en el Departamento de las condiciones necesarias que les permita avanzar en materia tecnológica, lo que significa que existe una baja presencia de capacitación y organización.

Para Chiavenato (2000), “El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades” (p.557).

No obstante, el entrenamiento aumenta los conocimientos y destrezas de los empleados en el desarrollo de las funciones laborales.

Tabla Nro. 13

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Profesionales.

Indicador: Afectividad.

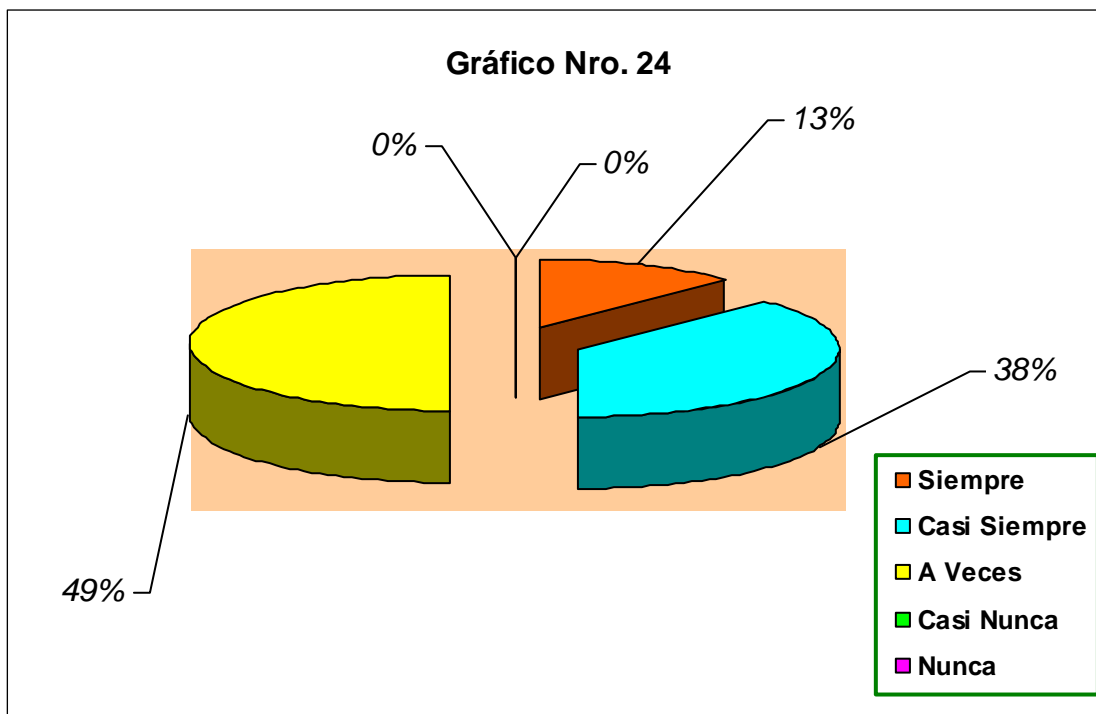
Ítems

- 16) Se comunica de forma abierta y honesta con los Docentes que integran el Departamento.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
16	1	3	4	0	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 24 Ítem 16. Se comunica de forma abierta y honesta con los Docentes que integran el Departamento.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 13% de los docentes encuestados establecen que Siempre se comunican de forma abierta y honesta con los docentes que integran el Departamento, y el 38% manifestó que Casi siempre, el 49% restante A Veces.

Lo que indica que un 100% de la población se mantiene medianamente en comunicación con sus compañeros de trabajo. Para Chiavenato (2007), la comunicación “significa volver común un mensaje o una información” (p.110).

Por tanto, en este departamento el personal docente de una manera u otra establecen una relación comunicacional favorable y efectiva.

Tabla Nro. 14

Variable: Clima Organizacional.

Dimensión: Profesionales.

Indicador: Comunicación.

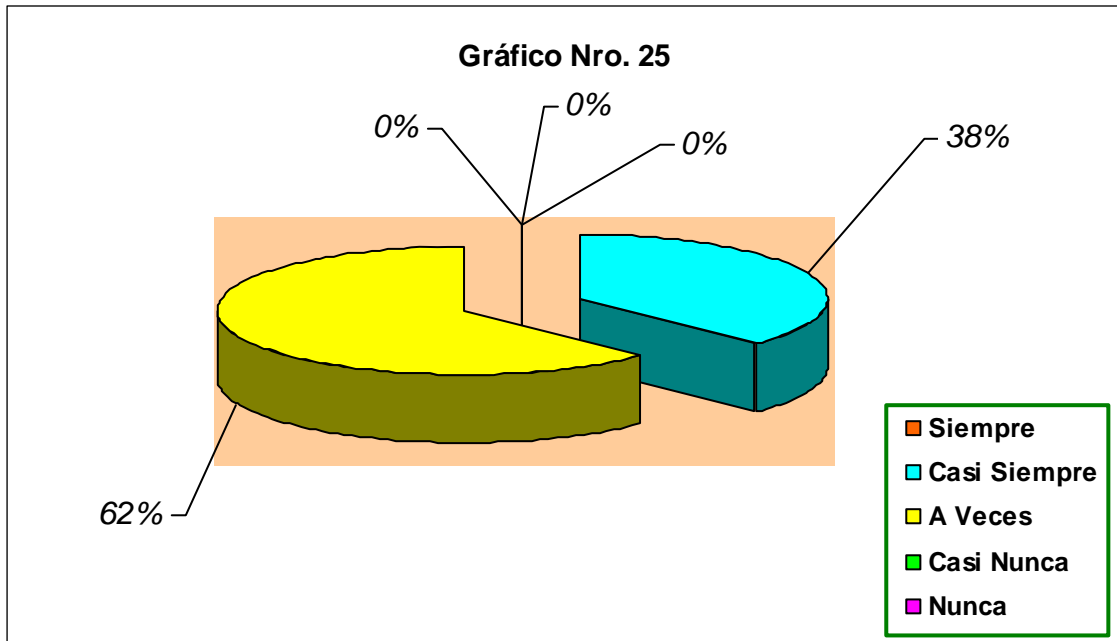
Ítems

- 12) El jefe comunica las decisiones tomadas en su Departamento.
- 13) El jefe escucha con atención las quejas y los problemas que podrían encontrarse dentro del Departamento planteados por usted.
- 15) La comunicación se maneja a través de los canales informales (rumores, comentarios).

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
12	0	3	5	0	0
13	2	1	5	0	0
15	2	4	1	1	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 25 Ítems 12. El jefe comunica las decisiones tomadas en su Departamento.



FUENTE: Pérez, (2017)

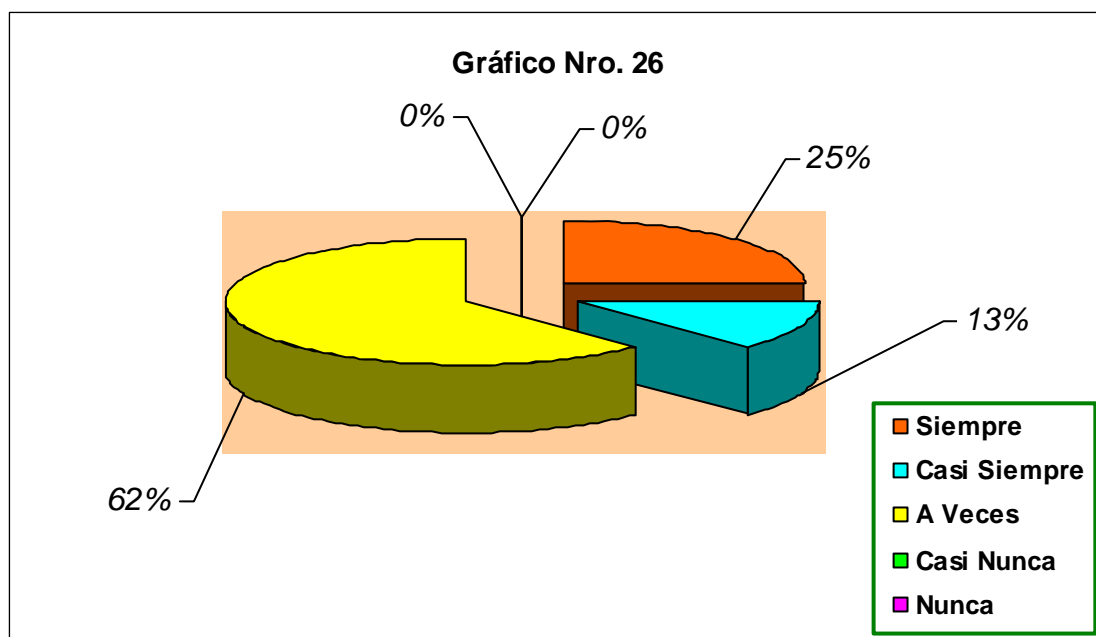
El 38% de los docentes encuestados manifestaron que las decisiones tomadas en el Departamento Casi Siempre son comunicadas por el jefe departamental, mientras el 62% indicaron que A Veces. Se pudo determinar que no es reveladora la comunicación del jefe en cuanto a las decisiones tomadas.

Sin embargo, la toma de decisión representa la elección de alternativas para resolver un problema determinado, de allí que, cabe señalar que la comunicación es un factor fundamental en el Departamento y que la toma de decisión es un proceso en que se identifica el problema y las oportunidades para resolverlos después. En efecto, son elementos claves para las organizaciones, de ella dependen los beneficios sustentables.

Existe una ligera inclinación a que casi siempre se produce dicha manifestación en la toma de decisiones tomando en cuenta a los docentes, no obstante la mayor parte de la población considera que a veces esto sucede, en ocasiones poco previstas, donde ellos no son formados parte de

esas decisiones tomadas por el departamento, persistiendo la decisión solo en el jefe. En este sentido, Robbins (2004) señala que las decisiones no programadas son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución.

GRÁFICO Nro. 26 Ítems 13. El jefe escucha con atención las quejas y los problemas que podrían encontrarse dentro del Departamento planteados por usted.

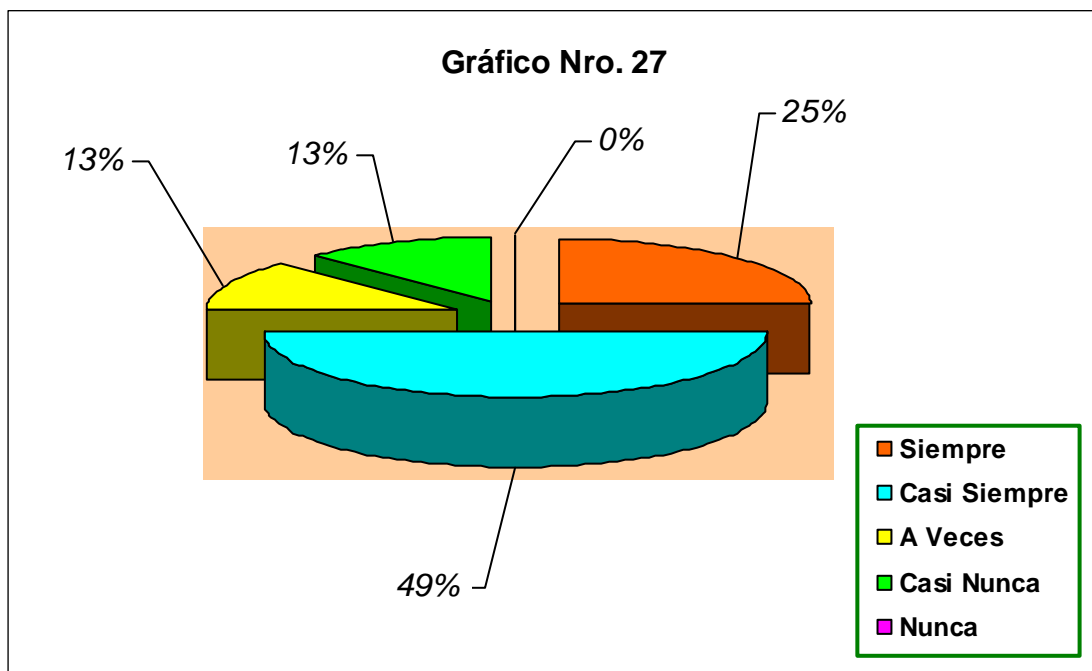


FUENTE: Pérez, (2017)

De acuerdo a lo obtenido un 25% de los docentes consideran que Siempre el jefe escucha con atención las quejas y los problemas que podrían encontrarse dentro del Departamento planteados por ellos, mientras un 13% respondió Casi Siempre y un 62% A veces. Lo que se traduce que un 100% está conforme con los correctivos tomados por el jefe una vez planteados los problemas que pueden generarse entre los colegas y la importancia que tiene cada uno de ellos de acuerdo a su naturaleza.

Cuando el personal docente participa en la toma de decisiones, de ciertos problemas ocurridos en el departamento esto requiere de compromiso, porque van incrementando su autonomía y control sobre su vida laboral, lo cual resulta para el docente un mejor desempeño de forma más motivada, ya que le permite conocer los puntos de vista de cada uno de los docentes; en virtud que estos son los afectados directa o indirectamente por las decisiones que tenga a bien tomarse como es obvio esto incidirá en el clima y el bienestar general dentro del departamento, al igual que fortalecerá la cultura de la organización.

GRÁFICO Nro. 27 Ítems 15. La comunicación se maneja a través de los canales informales (rumores, comentarios).



FUENTE: Pérez, (2017)

El 49% de los docentes manifestaron que casi siempre y un 25% siempre reciben información por canales informales, es decir que el 74% de la población considera que la comunicación no es fluida de manera formal y por ende no responde a las necesidades y principios de la organización, tal es

una comunicación efectiva. Mientras el otro 26% responden a un A Veces o Casi Nunca.

Para Chiavenato (2007) “La comunicación solo es efectiva cuando el destinatario interpreta y comprende el mensaje. Esto significa que la comunicación es un proceso de doble vía que implica retroalimentación.”(p.89).

Es decir, que en este departamento no existe una comunicación formal que les permita retroalimentar y procesar la información recibida, ya que el mensaje llega distorsionado por rumores y/o comentarios.

Tabla Nro. 15

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Profesionales.

Indicador: Trabajo en Equipo.

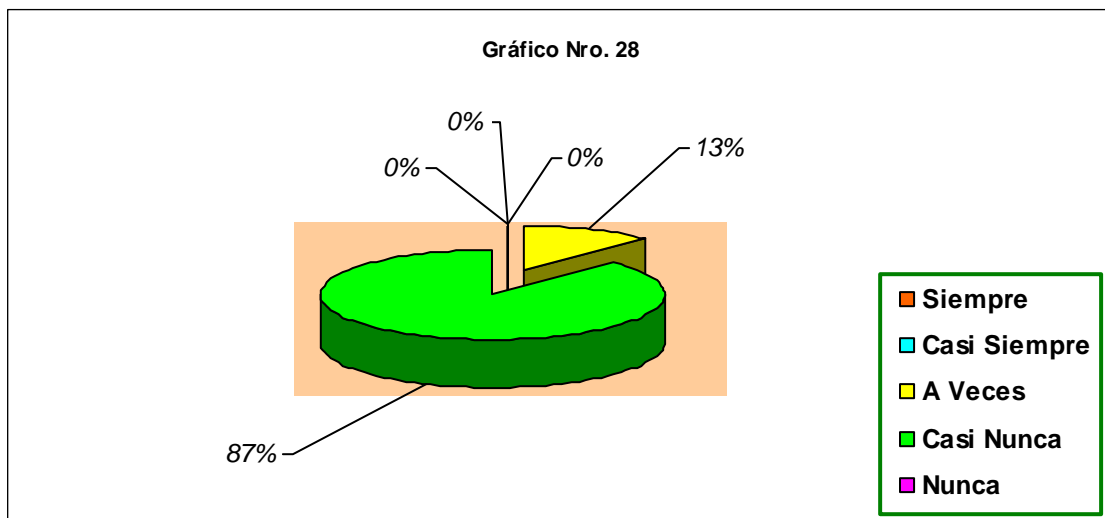
Ítems

- 9) Las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
9	0	0	1	7	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 28. Ítems Nro. 9. Las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 87% de los docentes manifestaron que casi nunca se organizan en equipo para realizar sus actividades académicas y un 13% dice que a veces el jefe organiza actividades que le permiten la integración del personal docente a fin de que estos compartan información y lleguen a un consenso entre sí para el desarrollo de sus actividades.

Tabla Nro. 16

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Profesionales.

Indicador: Toma de Decisiones.

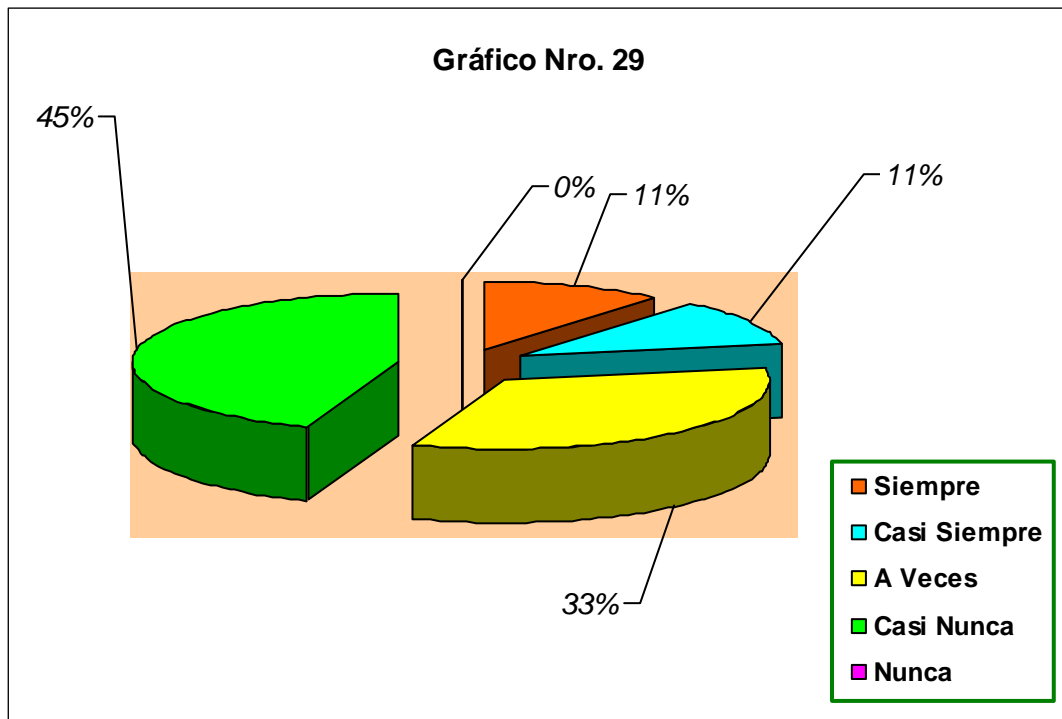
Ítems

- 8) Ante las quejas se toman medidas correctivas de manera pertinente.
- 17) El jefe se caracteriza por tomar decisiones oportunas.

Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
8	0	1	3	4	0
17	1	1	5	1	0

FUENTE: Instrumento aplicado a los Docentes del Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial-UC. Valencia; Estado Carabobo. (2017)

GRÁFICO Nro. 29. Ítems Nro. 8. Ante las quejas se toman medidas correctivas de manera pertinente.



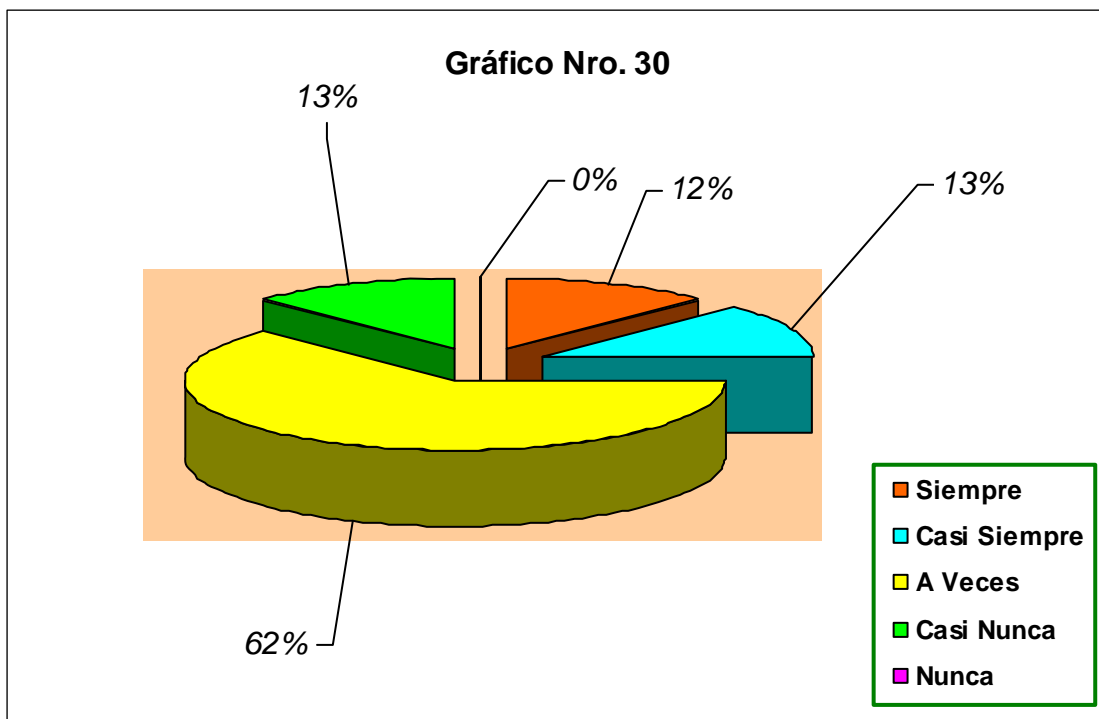
FUENTE: Pérez, (2017)

Un 45% respondió que Casi Nunca se toman las medidas correctivas de manera pertinente cuando existe un posible conflicto laboral mientras que el otro 22% si considera que el jefe de Departamento toma en consideración las quejas realizadas por los compañeros docentes y realiza los correctivos pertinentes por el bien en común del Departamento, mientras el otro 33% siendo una porción mayor a la anterior dice que A Veces lo hace, es por ello,

que se deduce que no es concluyente, pero si es un factor influyente en el clima organizacional y las relaciones interpersonales.

Robbins (2002), señala que “cuando el proceso es grupal, intervienen todos los elementos, si quien toma la decisión no consulta a otros antes de tomar una de ellas, esto no lo exime de quedar como una persona autoritaria” (p.142). Lo que indica que el equipo de trabajo no es tomado en cuenta en aquellas decisiones que involucran las actividades de la institución de manera pertinente.

GRÁFICO Nro. 30. Ítems Nro. 17. El jefe se caracteriza por tomar decisiones oportunas.



FUENTE: Pérez, (2017)

El 12% de los docentes indicó que Siempre, el jefe toma decisiones oportunas y el 13% Casi Siempre, mientras el 62% considera A Veces, lo que se pudo determinar que el 87% indicó que este proceso ocurría de manera asertiva y el resto 13% que Casi Nunca.

En tal sentido, la toma de decisiones efectivas y oportunas permite minimizar los problemas y conflictos entre las partes involucradas, generando un clima motivador y armónico. De modo, que dando respuesta a este ítems podemos decir que el jefe de Departamento toma decisiones oportunas y apropiadas, en un momento determinado; sin embargo existe una minoría que piensa lo contrario el cual representa el 13% optó por responder que casi nunca.

La toma de decisión oportuna o no, puede llevar a determinar un grado de éxito o fracaso de la organización, ya que esto ocurre bajo una serie de condiciones ajenas a cada individuo, en donde se pueden destacar ciertas cualidades como poca información, riesgos, incertidumbres, conflictos y entre otros. No debería ser tomada solamente por el jefe; ya que tomar una decisión que involucre a todo el personal docente bajo su cargo pone a riesgo muchos factores.

Se considera conveniente conocer la opinión de todo el grupo y que todos formen parte de tal decisión en vista que son los docentes los que se ven afectados directa e indirectamente.

CAPÍTULO V

PROPUESTA ESTRATEGIAS “PLAN DE ACCIÓN”

Desde la perspectiva más universal, la globalización y la competitividad son fenómenos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. No obstante, en la medida en que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los gerentes tendrán que hacer planes estratégicos los cuales son herramientas o instrumentos gerenciales de programación y control, una guía, que se lleva a cabo dentro de las organizaciones para cumplir y alcanzar ciertos objetivos y metas establecidas. Es decir, documentos debidamente estructurados que forman parte de un planeamiento estratégico por medio de ellos se busca materializar dichos objetivos.

Al respecto, Stoner, Freedman y Gilbert, (1996), definen los planes estratégicos como:

Las relaciones de las personas dentro de una organización y de las que actúan en otras organizaciones. Son planes diseñados por los gerentes de alto nivel y definen las metas generales de una organización. Por tanto, en la planeación estratégica los gerentes tratan de determinar lo que sus organizaciones deben hacer para tener éxito entre tres y cinco años desde ahora. Los gerentes de mayor éxito serán capaces de alentar un pensamiento estratégico innovador dentro de su organización. Además, los objetivos organizacionales apuntan a un sistema abierto. Ellos fluyen naturalmente de la misión o propósito de la organización (p.291)

Dentro de los esfuerzos se encuentra enmarcado el Clima Organizacional, el cual se refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores. De allí que se considera que el clima llega a formar parte de

la cultura de cada organización, es decir, es parte de la personalidad propia de la institución y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

No obstante, los planes estratégicos se preparan y se aplican en forma jerárquica. En la cima se encuentra el establecimiento de la misión, una meta general basada en los puestos de los directivos en cuanto a los propósitos, competencias y lugar de la organización en el mundo. Además, forma parte relativamente permanente de la identidad de una organización y puede hacer mucho para unir y motivar a los miembros de la organización.

Después de que se efectúa la medición del clima de una organización y se realiza el análisis de los resultados obtenidos, el principal objetivo es la propuesta para corregir, mejorar y mantener resultados positivos en el ambiente laboral.

Se propone realizar un plan estratégico basado en actividades para fortalecer el crecimiento y desarrollo del personal docente, considerando su capital humano de forma integral, no solo como personal docente que dedica muchas horas a la docencia, sino como individuo que puedan ir más allá y practicar actividades que le permitan integrarse con todo el equipo de trabajo. Dicho plan tendrá un objetivo claro, conciso y medible, el cual es necesario para saber lo que se quiere lograr y el tiempo determinado.

Si bien un plan de acción, permite a la organización la planeación, ejecución y evaluación y la corrección de situaciones prioritarias que repercuten en la eficiencia y competitividad de la Institución se debe tener en cuenta que las estrategias reflejan el camino a seguir para lograr el objetivo, tareas que describan los pasos exactos para el cumplimiento de las estrategias, tiempos reales de cumplimiento en inicio y fin de cada tarea, seguimiento y evaluación, replanteamiento del plan de acción o elaboración de otro dependiendo de los resultados para cumplir con los objetivos.

Con el diseño del plan de acción se pretende vivir realmente la comunicación, cooperación, trabajo en equipo, integración aumentando las

relaciones interpersonales y favoreciendo la satisfacción laboral y el clima de la Institución y por ende la identidad e innovadora de sus miembros.

Objetivo General de la Propuesta: Proporcionar el diseño de nuevas estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.

Objetivos Específicos de la Propuesta

1. Reforzar la identificación del docente con la Institución, a través del reconocimiento de logros individuales y en equipo.
2. Motivar al personal que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos en el crecimiento de realización personal, de manera que desarrollen actitudes favorables para el trabajo en equipo.
3. Promover políticas y estrategias dirigidas a fomentar las relaciones interpersonales entre los docentes y su jefe inmediato.
4. Desarrollar y fortalecer las capacidades del personal, para un crecimiento profesional y laboral.
5. Orientar al personal en general hacia el logro de metas y objetivos en beneficio de la Institución y sus estudiantes.

Estrategias para Optimizar el Clima Organizacional: A continuación se presentan las estrategias fundamentales que ha consideración de la autora son importantes en el momento de la ejecución de la propuesta.

Para la Institución

Aprovechar su larga trayectoria y reconocimiento como quehacer universitario, autónomo, para poner en práctica los mejores incentivos en el logro de los objetivos y metas que se proponga la Institución. Tomar en

cuenta las ideas y opiniones del personal docente para mejorar la operatividad laboral y académica de la Institución. Tratar en la medida de lo posible, desarrollar actividades de capacitación y adiestramiento que ayuden a coordinar el desarrollo intelectual y motivacional de los docentes.

Para el Personal

Mantener la comunicación docente-jefe-director-autoridad, de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles, donde el mejor instrumento de comunicación que tiene la gestión a disposición inmediata, es la posibilidad de conversar personalmente con los docentes el cual proporcionará el margen mayor, para obtener del interlocutor una reacción rápida y recíproca.

Fomentar un clima de tranquilidad y concordia, en donde se puedan instaurar las relaciones adecuadas entre el personal, mediante la implementación de seminarios con programas de sensibilización al colectivo organizacional, con la finalidad de educar a los integrantes para que internalicen la cultura organizacional, como ventaja competitiva en la gestión académica y administrativa, dado que entre clima y cultura organizacional existe una estrecha relación; ya que ambos conceptos se refieren a la percepción del ambiente social de una organización.

Promover programas para el mantenimiento de las condiciones físicas y psicológicas del personal docente, mediante el establecimiento de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, donde se considere la seguridad y salud de los docentes como un factor importante para la preservación de la fuerza laboral.

Escuchar a los docentes, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivan su participación y desempeño diario, dado que prestar atención a sus necesidades y recomendaciones puede ser tanto o más importante que un aumento de sueldo, sentir que trabajan en organizaciones estables y donde se mantienen una comunicación efectiva con el personal a todo nivel.

Buscar que se les dicte talleres de crecimiento de realización personal, charlas de liderazgo, comunicación asertiva y planificación estratégica a los jefes y demás docentes, siendo imprescindible que ambos, cada uno por su parte, conozcan plenamente los factores culturales y laborales necesarios en su organización a fin de que puedan promover y reforzar los mismos mediante un plan de acción aplicable en la organización.

Factibilidad de la Propuesta: A fin de garantizar la presente propuesta, a continuación se da a conocer los elementos que la hacen factible:

Factibilidad Institucional: se cuenta con el apoyo institucional en el caso de estudio, ya que la investigadora labora dentro de la Institución, donde planteó el estudio como una mejora y la directiva ofreció la colaboración necesaria para materializar la propuesta.

Factibilidad Técnica Operativa: se hace presente mediante la receptividad de los docentes, al implementar la estrategia propuesta, logrando así un mejor nivel académico, en efecto los mismos están completamente de acuerdo con la aplicación de las estrategias. Así mismo, la Institución cuenta con los recursos tecnológicos, el cual posee sistemas de información avanzados, equipos de computación actualizados y espacio físico para aplicar programas de capacitación y adiestramiento.

Con base a los resultados obtenidos, es evidente la necesidad de proponer un plan de acción basado en la filosofía del liderazgo, del proceso de enseñanza y aprendizaje al personal docente y la comunicación afectiva, como estrategia para optimizar el clima organizacional en la Institución, y así lograr la transformación desde el punto de vista personal, profesional y ocupacional del personal docente que hace vida en la organización. De esta manera lograr un clima organizacional cónsono adoptado a las exigencias actuales.

Factibilidad Social: ésta corresponde con los beneficios aportados por la Institución y el personal docente a sus estudiantes a partir de un efectivo proceso de desempeño académico.

Factibilidad Económica: es la dotación de recursos financieros para poner en marcha la propuesta, siendo el organismo un ente público autónomo cuenta con presupuesto para tal fin, mediante una partida presupuestaria con el nombre de Capacitación y Adiestramiento al Personal.

Los recursos son como lo expresa Alles (2008), “la dotación con la que cuenta las instituciones para su normal funcionamiento, estos se clasifican en humanos, materiales y financieros”. (p.27) los cuales les permite funcionar como un sistema y lograr sus objetivos dentro de la comunidad universitaria donde se encuentran ubicados. Igualmente, se debe buscar siempre las estrategias gerenciales, en donde el talento humano pueda alcanzar las competencias, habilidades y destrezas; para así crear equipos de altos desempeños, preparados y capacitados para la ardua tarea docente.

FASE DISEÑO DE LA PROPUESTA

Organización del Plan

La propuesta está estructurada por cinco (05) talleres, cuya modalidad será presencial. Se estructura un objetivo específico, contenido, estrategia y recurso material.

Actividades

Es de formación vivencial donde el participante comprenderá la filosofía CRP con el fin de trasladar y aplicar el día a día dichas estrategias no solo en su lugar de trabajo sino en cada lugar que se encuentre, se proponen estrategias que le permitirán elevar su frecuencia vibratoria individual y grupal; utilizaran videos vivenciales, participación activa en construcción de nuevos enfoques y reflexiones acerca de las necesidades organizacionales.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE MÉTODOS



TALLER DE CAPACITACIÓN DOCENTE

01	CAPACITAR AL PERSONAL DOCENTE EN CUANTO A CULTURA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO			Duración: 8 horas Participantes: Docentes Facilitador: Docente	
Objetivo General: Proporcionar el diseño de nuevas estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.					
Objetivos específico	Contenido	Estrategias	Tiempo	Recursos	Actividades
Reforzar la identificación del docente con la Institución, a través del reconocimiento de logros individuales y en equipo.	-Misión, Visión y Objetivos Generales y Específicos, valores, logros y su filosofía de gestión: -Universidad de Carabobo. -Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial.	Bienvenida Presentación del Facilitador Participantes Dinámica: "Tomando Café conmigo mismo" Introducción al taller Desarrollo de la Temática Mesas de Trabajo Tertulia	30 minutos 30 minutos 1 Hora 1 hora 2 hora 1 hora 2 hora	Humano Material de Apoyo Video Beam Material de Trabajo Laptop Papelería Refrigerio	-Reuniones efectivas de trabajo, en donde los puntos a tratar sean: -Crear un mapa mental de la Institución; como te identificas con ella y como podrías lograr transmitir más de lo que sabes. -Conocer mi lugar de trabajo: Identificando los momentos gratos y placenteros de actividades académicas y recreativas.

Fuente: Pérez (2017)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE MÉTODOS



TALLER DE CAPACITACIÓN DOCENTE

NOMBRE DEL TALLER: 02	Círculo de Realización Personal CRP- PRIMERA FASE "Disfruta La Vida"		Duración: 2 horas Participantes: Docentes Facilitador: Coach de CRP		
Objetivo General: Proporcionar el diseño de nuevas estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.					
Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Tiempo	Recursos	Actividades
Motivar al personal que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos en el Crecimiento de Realización Personal-CRP, de manera que desarrollen actitudes favorables para el trabajo en equipo.	-Que es Círculo de Realización Personal- CRP.	Bienvenida Presentación del Facilitador Participantes	30 minutos	Humano Portafolio	-Realizar el siguiente ejercicio durante dos horas diariamente. 1.-Hacer Reconocimiento de que es un Ser Magnífico, Espléndido y Notable.
	-Como convertirte en practicante CRP.	Dinámica: Aprender a manejar tú propia Respiración y Vibración	30 minutos	Material de Apoyo Video Beam	2.- Elevar su frecuencia vibratoria.
	-Como surge el CRP.	Introducción al taller	1 Horas	Material de Trabajo Papelería	3.-Aprende a tomar el Control de: -Tú Prosperidad -Tus Objetivos. -Tus Relaciones Laborales. -Tus Pensamientos. -Tus Emociones. -Tus Estados de Ánimos. -Tus Resultados. -Tu Trabajo. -Tú Salud.
	-Filosofía de vida del CRP en el manejo de la vibración personal.	Desarrollo de la Temática Testimonios		Laptop Videos Música Refrigerio	

Fuente: Pérez (2017)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE MÉTODOS



TALLER DE CAPACITACIÓN DOCENTE

NOMBRE DEL TALLER: 03	Circulo de Realización Personal CRP- SEGUNDA FASE "Conéctate con la Abundancia"	Duración: 2 horas Participantes: Docentes Facilitador: Coach de CRP			
Objetivo General: Proporcionar el diseño de nuevas estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.					
Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Tiempo	Recursos	Actividades
Promover políticas y estrategias dirigidas a fomentar las relaciones interpersonales entre los docentes y su jefe inmediato.	-El mapa de los Deseos y la Ley Universal de la Atracción. -Como hacer el Mapa de los Deseos. -Como avivar las relaciones interpersonales en mi lugar de trabajo. -Tú poder de hacer realidad lo que deseas, tu fortaleza interna, autoestima, seguridad en ti mismo y conexión con los demás.	Bienvenida Presentación del Facilitador Participantes Dinámica: Aprender a manejar tú propia Respiración y Vibración Introducción al taller Desarrollo de la Temática Testimonios	30 minutos 30 minutos 1 Horas	Humano Portafolio Material de Apoyo Material de Trabajo Papelería Fotografías Revistas Música Refrigerio	-Realizar el ejercicio de visualización pensando de manera positiva. -Crear una lista de nuestros deseos con el fin de definir lo que colocaremos en nuestro mapa de los deseos. -Buscar imágenes fotografías relacionadas con nuestros anhelos, creamos afirmaciones en nuestras vidas personal y laboral. -Saber que puedes ser, hacer y tener lo que deseas en la vida y tienes las herramientas para lograrlo.

Fuente: Pérez (2017)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE MÉTODOS



TALLER DE CAPACITACIÓN DOCENTE

NOMBRE DEL TALLER: 04	Círculo de Realización Personal CRP- TERCERA FASE “Permite y Permítete”	Duración: 2 horas Participantes: Docentes Facilitador: Coach de CRP				
Objetivo General: Proporcionar el diseño de nuevas estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.						
Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Tiempo	Recursos	Actividades	
Desarrollar y fortalecer las capacidades del personal, para un Crecimiento Profesional y Laboral.	-Aprenda los secretos del éxito y alcance lo que siempre ha querido.	Bienvenida Presentación del Facilitador Participantes	30 minutos	Humano Portafolio	Tres medios para curar la excusitis de inteligencia: 1.- Nunca subestimar su propia inteligencia y nunca sobreestimar la ajena.	
	-Cúrese a sí mismo de la excusitis, enfermedad del fracaso.	Dinámica: Aprender a manejar tú propia Respiración y Vibración	30 minutos	Material de Apoyo Video Beam	2.-Recapacite varias veces al día “mis actitudes son más importantes que mi inteligencia”.	
	-Piense con rectitud acerca de la gente.	Introducción al taller	1 Horas	Material de Trabajo Papelería	3.-Recuerde que la capacidad de pensar es de mucho mayor valía que la capacidad de recordar hechos.	
	-Haga de sus actitudes sus aliados.	Desarrollo de la Temática		Laptop Videos	4.-Esto no sirve. Soy demasiado viejo.	
			Testimonios		Música Refrigerio	5.- Las buenas noticias atraen buenos resultados.
						6.- Cultive actitud.

Fuente: Pérez (2017)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE MÉTODOS



TALLER DE CAPACITACIÓN DOCENTE

NOMBRE DEL TALLER: 05	Círculo de Realización Personal CRP- CUARTA FASE "Ser Positivo"	Duración: 2 horas Participantes: Docentes Facilitador: Coach de CRP			
<p>Objetivo General: Proporcionar el diseño de nuevas estrategias para mejorar el clima organizacional como factor determinante en la eficiencia del personal docente que labora en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Carabobo.</p>					
Objetivo específico	Contenido	Estrategias	Tiempo	Recursos	Actividades
Orientar al personal en general hacia el logro de metas y objetivos en beneficio de la Institución y sus estudiantes.	-Crea que puede tener éxito y lo tendrá.	Bienvenida Presentación del Facilitador Participantes	30 minutos	Humano Portafolio	-Para desarrollar el poder de la creencia debe: -Pensar en el éxito, no piense en el fracaso.
	-Maneje su medio ambiente y vaya en primera clase.	Dinámica: Aprender a manejar tú propia Respiración y Vibración	30 minutos	Material de Apoyo Video Beam	-Recordar que Usted es mejor de lo que cree serlo. -Crea en grande.
	-Consiga el hábito de la acción.	Introducción al taller	1 Horas	Material de Trabajo Papelería	-Tenga valor de ser su propio crítico constructivo. -Visualice su futuro en términos de tres departamentos: trabajo, hogar y sociedad.
	-Como convertir la derrota en victoria.	Desarrollo de la Temática		Laptop Videos Música	-Invertir dos horas cada semana para leer material científico y profesional en mi área de competencia.
	-Emplee metas que le ayuden a crecer.	Testimonios		Refrigerio	-Invertir en mi educación para poder dar más .

Fuente: Pérez (2017)

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos y una vez analizados en la aplicación del instrumento, se pudo determinar que predomina la existencia de un clima laboral medianamente favorable, que afecta el desempeño de los docentes dentro de la Institución.

En este sentido, tales resultados reflejaron que de acuerdo al primer objetivo, el cual consistió en diagnosticar el estado actual de acuerdo a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos, se evidenció que los factores con más debilidades presentados se relacionaron con la remuneración, ya que éste constituye uno de los elementos más importantes para el personal docente, y en el cual la población consultada manifestó que el factor económico no está acorde con el nivel y el compromiso que tienen con la organización.

De tal manera que al no recibir un sueldo acorde con la experiencia y la labor desempeñada en la Institución, causa insatisfacción en los docentes disminuyendo así el rendimiento de su labor pedagógica y asimismo, se ve perjudicada la armonía dentro del ambiente organizacional.

No obstante, se pudo observar que en el indicador relacionado con la cultura organizacional se evidenció que presenta ciertas debilidades, pues los docentes manifestaron que no son estimulados para ser innovadores ante los riesgos que se presentan en la organización, lo cual puede afectar negativamente el ambiente de trabajo, ya que no hay suficiente programación de actualización por parte del jefe departamental para innovar y asumir riesgos, que son pilares fundamentales de la cultura en cualquier organización.

En este mismo orden de ideas, según lo planteado en el primer objetivo, se pudo determinar que los factores internos del clima organizacional que intervienen en el desempeño docente, se pueden mencionar la participación

en la toma de decisiones, la identificación con la Institución, las relaciones interpersonales, el cambio organizacional, la satisfacción laboral y el estrés laboral.

De todos estos factores se evidenciaron fallas a nivel de la identificación con la Institución, pues la mayoría de los docentes reportó no tener conocimiento en cuanto a la visión, misión y objetivo de la organización, asimismo, ningún tipo de oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional dentro de la organización, lo que supone entonces que muchos de esos docentes no están allí por un compromiso de crecimiento, lo cual puede devenir en disminución de los niveles de productividad, motivación, dedicación y entusiasmo en las actividades realizadas, y limitando así su sentido de pertinencia por la Institución. Al disminuir todos esos aspectos, repercuten negativamente sobre el clima de la organización.

No obstante, los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a la muestra seleccionada, conjuntamente con el sustento teórico que respaldaron la investigación, suministraron que a pesar de las diferencias existentes entre los docentes en materia de organización se puede decir, que los resultados coinciden en que la estructura organizacional esta explícitamente definida y que conocen las normas y reglamentos del Departamento objeto de estudio.

La cooperación laboral no es constante entre todos los integrantes del Departamento. La mayoría no conoce el marco filosófico (Misión, Visión, Valores y objetivos) de la Institución. Adicionalmente, algunos docentes consideran que: Su jefe no interviene acertadamente cuando surgen diferencias en el equipo de trabajo y en el desarrollo cotidiano del trabajo, su jefe a veces no actúa de acuerdo a lo que expone y/o planifica. El jefe del departamento a veces o pocas veces está atento a la difusión del trabajo que se desarrolla con otros Departamentos, lo que resulta un tanto negativo ya que definitivamente el liderazgo es la variable que impacta o influye a gran escala en los factores motivacionales, de satisfacción laboral y de clima

organizacional, de allí la necesidad de contribuir a la formación de nuevos líderes y fortalecer a los existentes, dotándolos de una serie de competencias necesarias para que puedan cumplir eficazmente su función.

Otro aspecto que debe ser sometido a consideración es el relacionado con el de la satisfacción laboral pues se evidencia que algunos docentes no están conformes con el ambiente de trabajo que prevalece en la Institución, la inseguridad en su entorno y entre otras cosas, está impidiendo el mejor desempeño laboral de manera satisfactoria, lo que afecta entonces el clima organizacional.

Sin embargo, cabe resaltar que se presentaron resultados positivos en cuanto al aspecto referido a las relaciones interpersonales, pues tales resultados permitieron concluir que dentro de la organización de estudio existen buenas relaciones interpersonales entre el personal docente y el resto de los miembros que integran la organización, así como también se evidencia que los docentes son muy empáticos y comunicativos con sus compañeros de trabajo, lo que facilita la convivencia en el entorno laboral.

En cuanto al indicador estrés laboral, y partiendo de los resultados obtenidos, se concluyó que el trabajo como docente no es estresante; al menos así lo refirieron los profesores. Muy por el contrario, es una profesión vista como un reto y una oportunidad de desarrollo personal y profesional.

Por último, de acuerdo a lo planteado, el cual está relacionado con el desempeño académico de los docentes, se pudo concluir que la gran mayoría de ellos son proactivos, asertivos, capaces de tomar la iniciativa y de convertirse en agentes de cambio.

Asimismo, se pudo demostrar que son receptivos, abiertos para tomar decisiones y obtener resultados; son igualmente colaboradores y participan activamente en su labor pedagógica, por lo que se demuestra el espíritu de participación, además de aceptar sus debilidades como oportunidades de crecimiento personal, por lo que se concluye entonces que son docentes competitivos, que poseen un alto sentido de auto-concepto y con una

autoestima elevada, lo cual va a repercutir positivamente para desempeñar sus labores de manera eficaz.

De igual manera, se puede ultimar en cuanto al conocimiento y la comunicación, que los docentes demostraron poseer habilidades en estos dos aspectos, lo cual va a contribuir satisfactoriamente en su desempeño como docentes. Sin embargo, se puede destacar que los docentes manifestaron no poseer habilidades técnicas, tales como el dominio de la tecnología y pericia para el manejo de conflictos, lo que permite inferir que al incorporar el uso de la tecnología en el aula de clases se va a promover el aprendizaje significativo y, a su vez, el docente puede mejorar su desempeño empleando estas tecnologías.

En cuanto a la comunicación existen fallas a la hora de hacer llegar las decisiones tomadas en el departamento, debido a que una parte considerable percibe inferencias en la comunicación formal; asimismo perciben barreras comunicacionales tales como informaciones no eficaces o con retraso sobre lineamientos y actividades dentro del departamento, ya que llegan de manera informal y no todos los docentes obtienen la información directa, clara y precisa generando un malestar que nos conlleva a un clima desagradable futuro.

Por otro lado, al manejar estrategias para gestionar un conflicto, se busca con ello resolver el conflicto de manera rápida sin perjudicar a otros, ya que a los docentes no les gusta que asuntos de índole personal interfieran con su desempeño laboral.

En estas conclusiones se han reflejado las debilidades del departamento en el proceso comunicacional, remuneración y las interferencias que existen entre la toma de decisiones y la comunicación, las condiciones para que los docentes puedan avanzar y desarrollarse en su ámbito académico y tecnológico.

RECOMENDACIONES

Partiendo de las conclusiones presentadas en esta investigación, y con base en los resultados obtenidos, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Contar con un mecanismo de medición periódica de su clima organizacional. Una revisión exhaustiva del proceso académico al finalizar cada semestre, para verificar que las actitudes referentes al personal docente sean las más acordes, en procura de un mejor desempeño laboral en la Institución; con la finalidad de crear un clima organizacional favorable que permita a tiempo realizar los correctivos necesarios en el Departamento de Ingeniería de Métodos y evitar futuros incidentes entre el personal docente.
2. Mantener una comunicación fluida entre los miembros de la organización (docente-jefe-directores) para estimular positivamente las relaciones interpersonales y el logro de los objetivos del departamento.
3. Es importante destacar la necesidad de crear un buen sistema de incentivos que contribuya a elevar los niveles de autoestima y motivación en el personal docente, ante los representantes gremiales y elaborar en conjunto nuevas escalas salariales y beneficios acorde con la realidad del país, permitiendo de esta manera tener una motivación pronunciada en el desempeño de sus actividades docentes, en pro de un mejor ambiente que incentive su desempeño docente.
4. Se hace necesario revisar las remuneraciones del personal docente a las menos dos veces al año, con la finalidad de ajustar las tablas salariales en función del deterioro que ocasiona los procesos inflacionarios el cual atraviesa el país día a día.
5. La Institución debe considerar ofrecer una capacitación constante a su personal docente en materia tecnológica, de investigación, crecimiento de realización personal y entre otras dependiendo las necesidades del

departamento como oportunidad de aprendizaje y desarrollo profesional para así brindarle al estudiante un conocimiento oportuno y pertinente en los campos necesarios.

6. Promover el uso de los canales formales de comunicación al momento de difundir información relevante para el departamento.

7. Dar a conocer a los docentes el marco filosófico (Misión, Visión, Valores y Objetivos General) tanto de la Institución como del Departamento.

8. Fortalecer el equipo de trabajo donde se consideren las opiniones de cada docente, se reconozca de manera positiva las innovaciones y nuevos enfoques que pueda el docente en un momento determinado.

9. Crear mecanismos de participación considerando las opiniones de los trabajadores, dando apoyo abierto a las ideas de los docentes con el fin de hacerlos participe en la toma de decisiones.

10. Diseñar talleres de motivación, crecimiento personal, de equipos de alto desempeño, los cuales permitan el desarrollo de competencias por parte de los trabajadores.

11. Por último, se sugiere la implementación de cursos, talleres, seminarios, foros y congresos que involucren a los docentes, a formar parte de ellos y ser partícipe en la difusión e implementación de los mismos; de tal forma ayudaría considerablemente a su crecimiento personal y profesional, con la finalidad de crear una organización participativa en búsqueda de nuevos horizontes institucionales.

Cabe señalar, que una vez que se toman en cuenta las recomendaciones planteadas, se puede lograr en un alto grado, mejorar el clima organizacional percibido por los docentes de la Institución, favoreciendo el éxito de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2008). *Desempeño por Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (5^{ta} ed.). Caracas: Episteme.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Panapo.
- Ardito, V. (2012). *“Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la Escuela Básica Estatal “José Félix Ribas”*. Trabajo especial de grado para optar al título de magister en Gerencia Avanzada en Educación. Universidad de Carabobo. Valencia; Estado Carabobo.
- Asamblea Nacional. (2000). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Caracas: Venezuela.
- Balestrini, M. (2001). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. (5^{ta} ed.). Caracas: BL Consultores y Asociados.
- Balestrini, M. (2006). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. (7^{ma} ed.). Caracas: BL Consultores y Asociados.
- Baño, D., Villacrés, E., Arboleda, L. y García T., (2016). En su artículo *“Evaluación del clima organizacional del personal docente de las instituciones de Educación Superior (IES) de la provincia de Chimborazo”*. Ecuador Industrial. Revista: Industrial. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España Portugal. Data [en línea] 2016, 19 (Julio-Diciembre):[Fecha de consulta 11 de septiembre de 2017] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=8164942800ISSN> 1560-9146.
- Bohlander G., Snell S. y Sherman A. (2001). *Perspectiva global*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.

- Brunet, L. (1992). *El Clima del Trabajo en las Organizaciones. Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (1997). *El Clima del Trabajo en las Organizaciones. Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2002). *El clima de Trabajo en las Organizaciones. Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de Trabajo en las Organizaciones. Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Camirra, H y Cartaya, S. (2009). *Guía para la investigación académica. Una orientación metodológica diseñada para el postgrado-Iupma*. Revista Docencia, Investigación, Extensión. Caracas: IUPMA
- Castro, S. (1998). *Diagnostico del Clima Organizacional de la Universidad Pedagógica de Caracas*. IUPC. Caracas: Venezuela.
- Chiang, M. (2008). *“Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Públicas)”*. *Desarrollo de adaptación y validación de instrumentos*. Revista Universum. Madrid: Universidad. Pontificia: Comillas.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Teoría Procesos y Práctica*. (3^{era} ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7^{ma} ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Chourio, J. (1999). *Estadística II*. Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Davis, K., y Newstrom, J. (2004). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill,
- De Santos, D. (2005). *Gestión y Motivación del Personal*. (2^{da} ed.). Madrid: Díaz de Santos, S.A.

- Dirección de Recursos Humanos-UC. (2012). *Informe de Clima Organizacional en la Dirección General del Rectorado*. Unidad de Evaluación Organizacional. Universidad de Carabobo. Valencia: Estado Carabobo.
- Divo de Romero, J. (2008-2016). *Plan Estratégico Institucional de la Universidad de Carabobo*: UC. Valencia: Estado Carabobo.
- Fidias, A. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología Científica*. (5^{ta} ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Febres, O., Gruber, K., y Torcat, O. (2013). “*El Clima Organizacional en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), División de Fiscalización Región Guayana*”. Trabajo Especial de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas. Mención: Gerencia. Universidad Nacional Experimental de Guayana-UNEG. Guayana; Estado Bolívar.
- Fernández, R. (2004). *Competencias profesionales del docente en la sociedad del siglo XXI*. Extraído el 06 de Julio de 2008 desde <http://www.unizar.es/ice/rec-info/1-competencias.pdf>
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., y Konopaske, R. (2007). *Organizaciones, Comportamientos, Estructura y Procesos*. México: McGraw-Hill.
- Guillén C. y Guil R. (2000) *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. España: McGraw-Hill.
- Goncalves, A. (2003). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Extraído el 28 de Noviembre del 2012. Desde <http://www.calidad.org/articles/dec97/2de97.htm>
- Hall, R. (1996). *Estructuras, Procesos y Resultados*. (6^{ta} ed.). México: Editorial Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. (7^{ma} ed.). México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Hellriegel D. y Slocum, J. (2005). *Administración, un enfoque basado en competencias*. (10^{ma} ed.). México: Cengage Learning.

- Hicks G. y Gullet R. (1987). *Administración*. México: Compañía Editorial Continental, S. A.
- Hughes, R., Ginnett, R. y Curphy, G. (2007). *Liderazgo. Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia*. (5^{ta} ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Itaca (2006). *Prevención de riesgos derivados de la organización y la carga de trabajo*. España: CEAC.
- Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional, Diseño y Cambios en las Organizaciones*. (5^{ta} ed.). México: Pearson Educación.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2004). *Administración. Una Propuesta Global*. México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2007). *Elementos de Administración, Un enfoque Internacional*. (7^{ma} ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Likert, R. (1967). *Clima Organizacional*. México: Editorial Trillas.
- Litwin, G., y Stinger, H. (1978). *Organizational Climate*. New York: Simon & Schuster.
- Lussier, R., y Achua, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación, Desarrollo de habilidades*. (2^{da} ed.). México: Thompson Editores.
- Luengo, Y. (2013). *“Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial”*. Trabajo especial de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Educación, Mención: Gerencia de Organizaciones Educativas. Universidad del Zulia-LUZ. Maracaibo; Estado Zulia.
- Martin, E. (2001). *Gestión de Instituciones Estado Inteligentes. Un Manual para Gestionar cualquier tipo de Investigación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en educación: Manual teórico práctico*. (3^{ra} ed.). México: Trillas.
- Martínez, M. (2003). *La gestión empresarial*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Münch, L. (2006). *Administración de capital humano. La gestión del activo más valioso de la organización*. México. Editorial Trillas.

- Ocampo, N., y Vázquez, S. (2006). *Método de Comunicación Asertiva. El método que acerca a las personas*. México: Editorial Trillas.
- Orozco, C.; Labrador, M. & Palencia, A. (2002). *Metodología. Manual teórico Práctico de Metodología para tesis, asesores, tutores y jurados de trabajos de investigación y ascenso*. Venezuela: Ofimax de Venezuela.
- Ortiz, F. (2008). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. (2^{da} ed.). México: LIMUSA.
- Parella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas: Venezuela.
- Parella, S., y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas: Venezuela.
- Quintero, J. (2007). "Seminario Teorías y Paradigmas Educativos". Universidad Fermín Toro. Escuela de Doctorado. Venezuela. Extraído el 28 de junio del 2017 en sitio web: <http://doctorado.josequintero.net/>
- Real Academia Española (2002). *Diccionario de la Lengua Castellana*. Vigésima segunda y vigésima tercera edición. Consulta en línea a través de <http://www.rae.es/>
- Reid-Cunningham, A. (2008). *Maslow's Theory of Motivation and Hierarchy of Human Needs: A Critical Analysis*. PhD Qualifying Examination School of Social Welfare University of California, Berkeley.
- República Bolivariana de Venezuela. *Ley Orgánica de Educación y su Reglamento* (1999). Asamblea Nacional. Caracas: Venezuela.
- República Bolivariana de Venezuela. *Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento*. (2001). Asamblea Nacional. Caracas: Venezuela.
- República Bolivariana de Venezuela. *Ley de Universidades y su Reglamento*. (1970). Asamblea Nacional. Caracas: Venezuela.
- Robbins, S. (2002). *La Administración en el Mundo de Hoy*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10^{ma} ed.). México: Prentice Hall.

- Rodríguez, D. (1999): Diagnostico Organizacional. (3^{ra} ed.). México: ALFAOMEGA.
- Rodríguez, y cols. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. (1^{ra} ed.). Barcelona: UOC, S.L.
- Rodríguez, Y., Ochoa de Rigual, N. y Pineda, M. (2008). *La experiencia de Investigar. Recomendaciones precisas para realizar una investigación y no morir en el intento*. (3^a ed.). Valencia: Venezuela. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones Universidad de Carabobo.
- Rutter, I. y Conde, M. (1998). Supervisión Educativa, Gerencia y Pedagogía. Caracas: FEDUPEL
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Editorial Panapo. Caracas.
- Sabino, C. (1999). *El Proceso de Investigación*. Editorial Panapo. Caracas.
- Senge, P. (1998). *La quinta disciplina. Como impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. España: Juan Granica, S.A.
- Sierra, C. (2003). *Estrategias para la Elaboración de un Proyecto de Investigación*. Venezuela: Caracas. Impreso por Insertos Médicos de Venezuela.
- Silva, R. (2005). *Elementos de la organización educativa*. Extraído el 14 de Junio de 2008 desde <http://www.monografias.com/trabajos42/organizacióneducativa/organización-educativa.shtml>
- Soto, E. (2003). *Comportamiento Organizacional: Impacto de las emociones*. (2^{da} ed.). México: Thompsom Paraninfo.
- Stoner, J. Freedman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. (6^{ta} ed.). México: Prentice Hall.
- Summers, G. (1982). Medición de aptitudes. (2^{da} Reimpresión. Biblioteca Técnica de Psicología) México: Trillas.
- Tamayo y Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica*. (3^{era} ed.). México: Limusa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *“El Proceso de la Investigación Científica”*. (4^{ta} ed.). México: Distrito Federal.

Universidad De Carabobo. (2009). *Estatuto del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Carabobo*. Valencia: Venezuela.

Universidad De Carabobo. (2004). *Manual de Organización, Normas y de Procedimientos de la FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL* (CU-213, Versión Nro. 1). Valencia: Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (1994). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. (4^{ta} ed.). Venezuela: Caracas. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador- FEDUPEL.

Urbano, C. y Yuri, J. (2006). *Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación*. (2^{da} ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.

Valls, A. (2006). *Las 12 Habilidades Directivas Clave*. España: Gestión 2000.

ANEXOS “A”
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro Nro. 08

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

➤ **OBJETIVO GENERAL:** Proponer un Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

155

OBJETIVO ESPECÍFICOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Diagnosticar el estado actual de acuerdo a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería.	Clima Organizacional	Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación).	Personales	Proactividad	25
				Manejo de emociones	20-21
				Ausentismo Laboral	24-30
			Profesionales	Comunicación	12-13-15
				Toma de Decisiones	08-17
				Trabajo en Equipo	09
				Afectividad	16
Técnicas	Dominio de la Tecnología.	19			

FUENTE: Pérez, (2017)

Cuadro Nro. 09

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

➤ **OBJETIVO GENERAL:** Proponer un Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

OBJETIVO ESPECÍFICOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Determinar las factibilidades técnicas, económicas y financieras de un plan de acción para fortalecer el clima organizacional del personal docente que permita un mejor desempeño laboral en el Departamento de Ingeniería de Métodos.	Desempeño Laboral	Son todas las actividades y funciones que desarrollan los trabajadores de una organización determinada en los diferentes centros o Departamentos de trabajo.	Factores Externos relacionados con la organización	Remuneración	27
				Motivación	28
				Estructura	03-04
				Liderazgo	05-06
				Cultura Organizacional	23-29
			Factores Internos relacionados con el sujeto	Capacidad, conocimientos y habilidades	10
				Identificación con la Institución	01-02
				Relaciones Interpersonales	07-11-14
				Satisfacción Laboral	26
				Estrés Laboral	18-22

FUENTE: Pérez, (2017)

**ANEXOS “B”
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN
DE DATOS**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño de Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería en la Universidad de Carabobo.

OBJETIVO GENERAL

➤ Proponer un Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional del Personal Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

➤ Diagnosticar el estado actual de acuerdo a los factores motivacionales que intervienen en el clima organizacional del personal docente en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería.

➤ Determinar las factibilidades técnicas, económicas y financieras de un plan de acción para fortalecer el clima organizacional del personal docente, que les permita un mejor desempeño laboral en el Departamento de Ingeniería de Métodos.

➤ Establecer los elementos teóricos que apoyan la propuesta objeto de esta investigación.

➤ Diseñar un plan de acción para fortalecer el clima organizacional y sugerir estrategias que permita mejorar el desempeño laboral dirigido al personal docente para su mejor desenvolvimiento organizacional y académico a corto, mediano y largo plazo.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



PRESENTACIÓN:

➤ El presente cuestionario está dirigido a los Docente que forman parte en el Departamento de Ingeniería de Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo. El mismo, se ha elaborado con el propósito de establecer estrategias que propicien el fortalecimiento del Clima Organizacional y su Desempeño Laboral. Usted como parte importante de este proceso ha sido elegido(a), para lo cual se le agradece proveer la siguiente información la cual será utilizada con fines académicos.

INSTRUCCIONES:

1. Marque con una equis (X) la alternativa que usted considere conveniente.
2. Responda de manera directa y sincera cada interrogante.
3. Seleccione una sola alternativa según se ajuste a su criterio de acuerdo con la siguiente escala:

- Siempre; 1
- Casi Siempre; 2
- A veces; 3
- Casi Nunca; 4
- Nunca; 5

Gracias por su colaboración.

Prof.^a Ruzmar, I. Pérez, A.

Nro	Ítems	Siempre (1)	Casi Siempre (2)	A veces (3)	Casi Nunca (4)	Nunca (5)
1.	Conozco acerca de la Misión y la Visión del Departamento Académico al cual pertenezco.					
2.	Conozco acerca de las Normas y Reglas de mi Departamento en la Facultad de Ingeniería.					
3.	Su Departamento mantiene coordinación y/o colaboración con otros Departamentos de la Facultad de Ingeniería.					
4.	Siente usted que es tratado en igualdad de condiciones sin importar su nivel o cargo.					
5.	En su Departamento se emplean en forma constructiva las ideas formuladas en los equipos de trabajo.					
6.	El jefe actúa con determinación y se anticipa a los problemas que surgen dentro del Departamento.					
7.	Las relaciones con los demás docentes son de cordialidad.					
8.	Ante las quejas se toman medidas correctivas de manera pertinente.					
9.	Las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.					
10.	En su Departamento se valoran positivamente las innovaciones y nuevos enfoques que resulten efectivos entre sus colegas.					
11.	Cuando se presenta un conflicto, usted actúa de manera tolerante y asertiva.					
12.	El jefe comunica las decisiones tomadas en su Departamento.					
13.	El jefe escucha con atención las quejas y los problemas que podrían encontrarse dentro del Departamento planteados por usted.					
14.	Usted colabora y ayuda a sus colegas cuando necesitan apoyo u asesoría.					
15.	La comunicación se maneja a través de los canales informales (rumores, comentarios).					
16.	Se comunica de forma abierta y honesta con los Docentes que integran el Departamento.					
17.	El jefe se caracteriza por tomar decisiones oportunas.					
18.	El jefe genera un clima propicio para su labor docente.					
19.	En el Departamento se crean condiciones para que los Docentes puedan avanzar y desarrollarse en cuanto al dominio tecnológico.					
20.	Al dominar y manejar sus emociones está contribuyendo a mantener un clima laboral armonioso y buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.					

Nro	Ítems	Siempre (1)	Casi Siempre (2)	A veces (3)	Casi Nunca (4)	Nunca (5)
21.	Acepta sus debilidades como oportunidades de crecimiento personal.					
22.	Las exigencias laborales superan su capacidad para hacerle frente, generándole estrés.					
23.	Acepta sus errores cuando se le corrige.					
24.	Es usted puntual en su lugar de trabajo.					
25.	En el Departamento se evalúa su productividad académica.					
26.	Trabaja con libertad, sin sentirse vigilado.					
27.	Los beneficios económicos están equilibrados con respecto a la labor académica desempeñada.					
28.	Se siente altamente motivado para realizar su actividad laboral.					
29.	Usted considera que siempre tiene la razón cuando expone sus ideas.					
30.	Tiende usted ausentarse de su trabajo.					

ANEXOS “C”
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
JUICIO EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



APROBACIÓN DEL EXPERTO

Yo, Anna Serpa Portador (a) de
la Cédula de Identidad N° 7045106 de
Profesión Dra. En Ciencias Gerenciales; por medio de
la presente certifico que he leído el instrumento de recolección de datos, presentado por
la Lcda. Ruzmar Imber Pérez Agraz, Cédula de Identidad N° V-13.150.187 el cual cumple
con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **DISEÑO DE PLAN
ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO**. Por tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin.

En mi opinión, el mismo presenta pertinencia, congruencia y claridad en todos sus ítems.
Sin otro particular al cual hacer referencia, se despide.

Atentamente,

Anna Serpa

Firma Autógrafa



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



APROBACIÓN DEL EXPERTO

Yo, Aida Benavides Portador (a) de
la Cédula de Identidad N° 7.038.557, de
Profesión Lic Relaciones Industriales; por medio de
la presente certifico que he leído el instrumento de recolección de datos, presentado por
la Lcda. Ruzmar Imber Pérez Agraz, Cédula de Identidad N° V-13.150.187 el cual cumple
con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **DISEÑO DE PLAN
ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO**. Por tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin.

En mi opinión, el mismo presenta pertinencia, congruencia y claridad en todos sus ítems.
Sin otro particular al cual hacer referencia, se despide.

Atentamente,

Aina
Firma Autógrafa



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRIA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA



APROBACIÓN DEL EXPERTO

Yo, Ana Anzola Portador (a) de
la Cédula de Identidad N° 8.943.655, de
Profesión dic. Relaciones Industriales; por medio de
la presente certifico que he leído el instrumento de recolección de datos, presentado por
la Lcda. Ruzmar Imber Pérez Agraz, Cédula de Identidad N° V-13.150.187 el cual cumple
con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **DISEÑO DE PLAN
ESTRATÉGICO PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
DOCENTE DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE
CARABOBO**. Por tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin.

En mi opinión, el mismo presenta pertinencia, congruencia y claridad en todos sus ítems.
Sin otro particular al cual hacer referencia, se despide.

Atentamente,

Ana H
Firma Autógrafa

***FORMATO PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
RECOLECCIÓN DE DATOS**

Instrumento: Dirigido a los Docentes del Departamento de Ingeniería y Métodos de la Facultad de Ingeniería Industrial en la Universidad de Carabobo.

Items	Redacción			Pertinencia con el Objetivo			Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No	No Responde	
1	✓			✓			
2	✓			✓			
3	✓			✓			
4			✓	✓			
5	✓			✓			
6	✓			✓			
7	✓			✓			
8	✓			✓			
9	✓			✓			
10	✓			✓			
11	✓		✓	✓			
12	✓			✓			
13	✓			✓			
14	✓		✓	✓			
15	✓			✓			
16	✓			✓			
17	✓			✓			
18			✓	✓			
19	✓			✓			
20			✓	✓			
21	✓			✓			
22	✓			✓			
23	✓			✓			
24	✓			✓			
25	✓			✓			
26	✓			✓			
27	✓			✓			
28	✓			✓			
29	✓			✓			
30	✓			✓			

ANEXOS “D”

FÓRMULA DE CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD ALPHA DE CRONBACH

Fórmula de Cálculo de la Confiabilidad Alpha de Cronbach

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE MÉTODOS DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO

MUESTRA	ITEMS																														TOTALES			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
1	5	2	4	3	3	3	3	3	4	5	2	3	3	1	3	3	3	2	5	2	2	4	2	2	3	1	5	3	3	4	91			
2	5	2	1	1	3	1	1	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	4	1	1	4	1	5	2	1	4	81			
3	2	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	1	2	3	4	3	5	2	3	3	3	1	5	2	4	3	2	5	90			
4	5	4	2	3	3	4	3	4	4	4	2	2	3	2	2	2	3	2	5	1	2	4	3	2	4	1	5	3	2	4	90			
5	1	1	1	1	2	3	2	3	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	2	1	5	1	2	5	58			
6	2	2	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	3	2	1	4	1	2	4	1	2	4	2	5	2	2	4	84			
7	5	2	4	1	4	3	3	4	4	4	2	3	1	1	2	2	3	2	5	2	1	5	1	1	5	1	5	2	1	4	83			
8	5	1	4	3	4	2	2	4	4	5	2	2	3	1	1	2	3	2	5	3	1	5	1	1	5	1	5	3	1	4	85			
SUMA INTERIOR	30	16	22	18	27	22	21	27	31	32	20	21	19	12	17	19	22	16	34	14	14	34	15	11	32	10	39	19	14	34	662	SUMA TOTAL		
PROMEDIO	3,75	2	2,75	2,25	3,38	2,75	2,625	3,375	3,88	4	2,5	2,63	2,375	1,5	2,13	2,38	2,75	2	4,25	1,8	1,75	4,3	1,875	1,375	4	1,25	4,88	2,375	1,75	4,25				
MODA	5	2	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	1	2	3	3	2	5	2	2	4	1	1	4	1	5	3	2	4				
MEDIA	5	2	3	3	3,5	3	3	3,5	4	4	2	3	3	1	2	2,5	3	2	5	2	2	4	1,5	1	4	1	5	2,5	2	4				
DESVIACIÓN TOTAL	1,639	0,866	1,3	0,97	0,7	0,829	0,857	0,696	0,33	0,866	0,71	0,48	0,857	0,707	0,93	0,7	0,829	0,707	1,299	0,7	0,66	0,7	0,927	0,484	1	0,43	0,33	0,696	0,66	0,433				
DESVIACIÓN TIPICA	1,753	0,926	1,39	1,04	0,74	0,886	0,916	0,744	0,35	0,926	0,76	0,52	0,916	0,756	0,99	0,74	0,886	0,756	1,389	0,7	0,71	0,7	0,991	0,518	1,07	0,46	0,35	0,744	0,71	0,463				
VARIANZA	3,071	0,857	1,93	1,07	0,55	0,786	0,839	0,554	0,13	0,857	0,57	0,27	0,839	0,571	0,98	0,55	0,786	0,571	1,929	0,5	0,5	0,5	0,982	0,268	1,14	0,21	0,13	0,554	0,5	0,214	23,21429	SUMA TOTAL VARIANZA		
																																	99,4375	VARPA MUESTRA
																																	113,6429	VAR. TOTAL
																																	0,204274	COCIENTE
																																	1,034483	PARENTESIS
																																	0,795726	DIFERENCIA
																																	0,823165	PRODUCTO

FUENTE: Pérez (2017)