

**LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO
HERRAMIENTA ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA BÁSICA NACIONAL
"CREACIÓN CHAGUARAMOS II"**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA
ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
ESCUELA BÁSICA NACIONAL "CREACIÓN CHAGUARAMOS II"**

Autor: Lcdo. Alfredo Beiza

Valencia, Julio de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA
ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
ESCUELA BÁSICA NACIONAL "CREACIÓN CHAGUARAMOS II"**

Autor: Lcdo. Alfredo Beiza

C.I.: V-18.086.405

Tutor: Msc. Luis Ramírez

C.I.: V-5.383.614

Valencia, Julio de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACION



**LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA
ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
ESCUELA BÁSICA NACIONAL "CREACIÓN CHAGUARAMOS II"**

Autor: Lcdo. ALFREDO BEIZA

**Trabajo Especial de Grado
presentado ante la Comisión
Coordinadora del Programa de
Gerencia Avanzada en Educación,
como requisito para optar al título
de Magíster en Gerencia Avanzada
en Educación.**

Valencia, Julio de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Yo, Magíster Luis E. Ramírez, titular de la cédula de identidad No. 5.383.614, en mi carácter de tutor del trabajo de Maestría: **LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA BÁSICA NACIONAL "CREACIÓN CHAGUARAMOS II"** presentado por el Licenciado Alfredo Beiza, titular de la cédula de identidad No. 18. 086.405 para optar al título de Magíster en Educación mención Gerencia Avanzada en Educación, 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.

En Bárbula a los 2 días de Julio del año 2012

Msc. Luís Ramírez

C.I. V-5.383.614

Valencia, Julio de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del trabajo de Grado titulado: **LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA BÁSICA NACIONAL "CREACIÓN CHAGUARAMOS II"**, presentado por el Licenciado Alfredo Beiza, titular de la cedula de identidad No. v-18.086.405, para optar al título de: Magister en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado APROBADO.

Apellido y Nombre	Cedula de Identidad	Firma
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Valencia, Julio de 2012

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios, a mi Ángel de la Guarda Obatalá y a mis Santos porque por ellos me encuentro aquí firme, dando otro paso importante en mi vida.

A mi padre ELIO BEIZA, que en paz descanse, que siempre me apoya desde donde está y me da su bendición.

A mi madre ELSA JIMÉNEZ, porque ha sido y será siempre la mejor madre del mundo y con la que cuento para todo.

A ELIMAR, que siempre busca la manera de ayudarme para que yo de todos los días un paso adelante.

A JONATHAN Y A YACKSON porque son mi sangre y a pesar de todo siempre me están apoyando, poco o mucho pero siempre lo hacen.

A YUSDANI, MARILY Y KENIBEL porque son verdaderas amigas y nunca me dejan desmayar a pesar de todo, siempre me motivan a seguir adelante.

A MIS COMPAÑEROS DE LA MAESTRÍA, en especial EL EQUIPO DE DEPORTE, que muestran su disponibilidad incondicional para el que la necesite y quienes convierten los momentos fuertes en agradables e inolvidables experiencias de la vida.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Carabobo, más que una casa de estudios y una institución se convirtió en un hogar de múltiples aprendizajes, a nivel personal y profesional, facilitándonos las herramientas necesarias para aplicarlas en el ámbito educativo y brindándonos la oportunidad de ampliar nuestros conocimientos.

A la Dra. Trestini, nuestra profesora muy humanista, quien con su apoyo y conocimientos guió y encaminó esta investigación generando de ella un trabajo digno de admirar.

Al Msc. Luis Ramírez, quien es el tutor de este trabajo de grado y que dio su apoyo y ayuda incondicional para la elaboración de esta investigación sin pedir nada a cambio.

A los docentes de la maestría en Gerencia Avanzada en Educación, quienes formaron parte de los de ésta grandiosa experiencia en el postgrado.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS.....	vii
INDICE GENERAL.....	viii
LISTA DE CUADROS.....	xi
LISTA DE TABLAS.....	xii
LISTA DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento de Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación.....	9
Bases Teóricas.....	12
Relaciones de Trabajo.....	12
Relaciones Laborales.....	13
Disposición.....	13
Relaciones Públicas.....	15
Relaciones Humanas.....	14

Relaciones Interpersonales.....	15
Clima Organizacional.....	17
Tipos de Clima Organizacional.....	17
Teoría de las Relaciones Humanas.....	19
Teoría de la Inteligencia Emocional.....	22
Base Legal.....	25
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	35
Diseño de la Investigación.....	35
Población.....	35
Muestra.....	36
Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	37
Validación	37
Confiabilidad.....	38
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Análisis e interpretación de los resultados.....	36
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	75
Recomendaciones.....	77
Referencias.....	74
Anexos.....	82
Anexo [A] Modelo del Instrumento.....	83

Anexo [B] Validación de los Expertos.....	87
Anexo [C] Confiabilidad del Instrumento.....	94

LISTA DE CUADROS

Cuadro	Pág
Matriz de Operacionalización de las Variables.....	34
Cuadro N° 1: Distribución de la Población.....	36
Cuadro N° 2: Confiabilidad de Ruiz Bolívar.....	39

LISTA DE TABLAS

Tabla N°		Pág
1	Frecuencia y porcentajes de los ítems 1 y 2 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Humanas y al Indicador: Actitudes.....	41
2	Frecuencia y porcentajes de los ítems 3 y 4 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Humanas y al Indicador: Empatía.....	43
3	Frecuencia y porcentajes de los ítems 5 y 6 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Humanas y al Indicador: Comunicación.....	45
4	Frecuencia y porcentajes de los ítems 7 y 8 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Humanas y al Indicador: Emociones.....	47
5	Frecuencia y porcentajes de los ítems 9 y 10 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Laborales y al Indicador: Individuales.....	49

6	Frecuencia y porcentajes de los ítems 11 y 12 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Laborales y al Indicador: Colectivas.....	51
7	Frecuencia y porcentajes de los ítems 13 y 14 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Laborales y al Indicador: Disposición.....	53
8	Frecuencia y porcentajes de los ítems 15 y 16 de la Variable: Relaciones Interpersonales, correspondiente a la dimensión: Relaciones Laborales y al Indicador: Ambiente de Trabajo.....	55
9	Frecuencia y porcentajes de los ítems 17 y 18 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Tipos de Clima Organizacional y al Indicador: Autoritario Explotador.....	57
10	Frecuencia y porcentajes de los ítems 19 y 20 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Tipos de Clima Organizacional y al Indicador: Autoritario Paternalista.....	59
11	Frecuencia y porcentajes de los ítems 21 y 22 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Tipos de Clima Organizacional y al Indicador: Consultivo.....	61
12	Frecuencia y porcentajes de los ítems 23 y 24 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Tipos de Clima Organizacional y al Indicador: Participativo.....	63
13	Frecuencia y porcentajes de los ítems 25 y 26 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Factores del Clima Organizacional y al Indicador: Estructurados.....	65
14	Frecuencia y porcentajes de los ítems 27 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Factores del Clima Organizacional y al Indicador: Sociales.....	67
15	Frecuencia y porcentajes de los ítems 28 y 29 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Elementos del Clima Organizacional y al Indicador: Motivación.....	69
16	Frecuencia y porcentajes de los ítems 30 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Elementos del Clima Organizacional y al Indicador: Toma de Decisiones.....	71
17	Frecuencia y porcentajes de los ítems 31 de la Variable: Clima Organizacional, correspondiente a la dimensión: Elementos del Clima	

Organizacional y al Indicador: Liderazgo.....	73
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico N°	Pág
1 Porcentajes de los Ítems 1 y 2.....	41
2 Porcentajes de los Ítems 3 y 4.....	43
3 Porcentajes de los Ítems 5 y 6.....	45
4 Porcentajes de los Ítems 7 y 8.....	47
5 Porcentajes de los Ítems 9 y 10.....	49
6 Porcentajes de los Ítems 11 y 12.....	51
7 Porcentajes de los Ítems 13 y 14.....	53
8 Porcentajes de los Ítems 15 y 16.....	55
9 Porcentajes de los Ítems 17 y 18.....	57
10 Porcentajes de los Ítems 19 y 20.....	59
11 Porcentajes de los Ítems 21 y 22.....	61
12 Porcentajes de los Ítems 23 y 24.....	63
13 Porcentajes de los Ítems 25 y 26.....	65
14 Porcentajes del Ítem 27.....	67
15 Porcentajes de los Ítems 28 y 29.....	69
16 Porcentajes del Ítem 30.....	71
17 Porcentajes del Ítem 31.....	73



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACION



LAS RELACIONES INTERPERSONALES COMO HERRAMIENTA ESENCIAL PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA BÁSICA NACIONAL "CREACIÓN CHAGUARAMOS II"

Autor: Lcdo. Alfredo A. Beiza.
Tutor: Msc. Luis Ramírez
Año: 2012

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II" como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional. Fue una investigación de tipo descriptiva con diseño de campo. Debido a que la población es finita, se utilizará técnica de muestreo, ya que se compone por dos estratos que estuvieron conformada por los 22 docentes de la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II" teniendo como muestra 13 estudiantes que representan un 59 por ciento de la totalidad de la población. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario con escala múltiple o policotómica, compuesto por 31 preguntas cerradas con tres alternativas de respuesta, siempre, a veces y nunca. El cuestionario se sometió a la validez de constructo, contenido y juicio de expertos. La confiabilidad fue calculada por medio de la fórmula de Alpha de Cronbach obteniendo 0,91 e indicando que el instrumento en cuestión se encuentra en el rango de muy alto en cuanto a confiabilidad. Los datos se analizaron de forma porcentual y a través de la estadística descriptiva, se utilizaron tablas y gráficos y la interpretación se realizó haciendo referencia a la información más significativa suministrada por los docentes y de acuerdo a los objetivos establecidos en la investigación. La conclusión que se generó en cuanto a los indicadores y dimensiones correspondientes a las variables relaciones interpersonales y clima organizacional, es que los docentes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejore y optimice el clima organizacional, es por ello que en el plantel se dificulta el trabajo en equipo y los docentes carecen de aspectos que estimulen un clima organizacional afable, tales como la disposición y motivación.

Descriptor: Relaciones Interpersonales, Clima Organizacional.

Línea de investigación: Procesos Gerenciales.



UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF EDUCATION
GRADUATE MANAGEMENT
ADVANCED EDUCATION MANAGEMENT MASTER



RELATIONSHIPS AS ESSENTIAL TOOL TO OPTIMIZE THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE NATIONAL BASIC SCHOOL "BUILDING CHAGUARAMOS II"

Author: Atty. Alfredo A. Beiza.

Tutor: Msc. Luis Ramirez

Year: 2012

SUMMARY

The research aims to analyze the relationships of teachers at the National Elementary School "Creation Chaguaramos II" as an essential tool to optimize the organizational climate. It was a descriptive research design field. Because the population is finite, sampling technique is used, as it consists of two layers that were formed by the 22 teachers at the National Elementary School "Creation Chaguaramos II" taking as sample 13 students representing 59 percent of the entire population. To collect the information uses the technique of the survey by applying a multiple scale questionnaire or policotómica, comprised of 31 questions with three possible answers, always, sometimes and never. The questionnaire underwent construct validity, content and expert judgment. Reliability was calculated using the formula for obtaining Cronbach's Alpha 0.91, indicating that the instrument in question is in the range of very high in reliability. The data were analyzed in percentage and through descriptive statistics, using tables and graphs and the interpretation was carried out with reference to the most significant information provided by teachers and according to the objectives set out in the investigation. The conclusion regarding gender indicators and dimensions for the variables interpersonal and organizational climate, is that teachers do not handle interpersonal relationships as a tool to improve and streamline the organizational climate, which is why the school is hinders teamwork and teachers lack the aspects that encourage an organizational environment friendly, such as the willingness and motivation.

Keywords: Interpersonal Relations, Organizational Climate.

Research line: Process Management.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las relaciones interpersonales constituyen una parte fundamental para el desarrollo de cualquier clima organizacional óptimo, ya que, es la atmósfera creada por las actitudes, convivencias, empatías y todos aquellos factores que son capaces de expresar los seres humanos en cuanto a su individualidad y que se complementan con la gerencia, leyes, líderes, programas y planificaciones que conforman y sustentan la acción y el clima laboral de un equipo de trabajo. Se hace entonces imprescindible el estudio de las relaciones interpersonales como una herramienta que aporte beneficios útiles, en la medida en que se utilicen, para afrontar situaciones laborales y mejorar el clima organizacional que se desarrolle en la institución.

Se parte de la realidad, de que la mayoría de los docentes conciben las relaciones con sus compañeros de trabajo como una situación tensa, difícil, complicada, generando aspectos negativos que contribuyen al fracaso de un clima organizacional afable dentro del plantel, esto se acrecienta con situaciones personales y laborales referidas al espacio físico, influenciadas por factores de empatía, emocionales, comunicacionales, entre otros. Estas son algunas de las razones por las cuales las relaciones interpersonales no son estudiadas a fondo, ya que, crean una cierta complejidad en cuanto a la obtención de una solución que permita unificar la variedad de actitudes que tiene cada ser como individuo y que son las que a su vez, obstaculizan el equilibrio entre todo el gremio docente.

Cabe destacar que, las relaciones interpersonales entre los docentes se complican aún más cuando el líder no es capaz de dirigir de forma adecuada a su equipo, prevaleciendo el favoritismo para la delegación de funciones y excluyendo a la otra parte del equipo de trabajo. Es por ello que se hace necesario el uso de las relaciones interpersonales y todo lo que ellas conforman como herramientas que permitan la obtención de resultados óptimos en cuanto a la mejora de un clima organizacional entre el gremio docente.

Por consiguiente, el propósito fundamental de esta investigación es Analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional.

La presente investigación está enmarcada por capítulos, de forma tal, que se desglose en cada uno de ellos y por partes el análisis del estudio. En el capítulo I, se describe la situación, los objetivos, el porqué del estudio y su delimitación. En el capítulo II, se desarrollan los antecedentes de la investigación y la fundamentación teórica.

Por su parte, en el capítulo III se enmarca la metodología del estudio, el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, la técnica adecuada para la recopilación de información, la validez de los instrumentos y la confiabilidad, de la misma forma se interpretan los resultados obtenidos mediante la escala de likert aplicada a los docentes para luego hacer descripción de las relaciones interpersonales y del clima organizacional.

Posteriormente, en el capítulo IV, se realiza el análisis de forma cualitativa y cuantitativa de las dimensiones relaciones interpersonales y sus indicadores relaciones humanas y las relaciones laborales y la dimensión clima organizacional y sus indicadores tipos, factores y elementos, consideradas y manifestados por los docentes como las herramientas necesarias para optimizar el clima organizacional.

Finalmente, en el capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones referidas al análisis obtenido en cuanto a las herramientas utilizadas y manifestadas por los docentes dentro de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” y así generar la búsqueda de mejoras en cuanto a la optimización del clima organizacional del grupo docente a través de las relaciones interpersonales.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

El hombre constituye desde el punto de vista biológico, una especie humana que razona y que a través del tiempo ha logrado evolucionar de forma positiva, buscando la mejora de sus capacidades mentales, que desde un principio le permitía inventar, aprender y luego desarrollar habilidades más complejas como el razonamiento abstracto, conocimiento de las ciencias y por ende adentrarse y perfeccionarse en el mundo de la comunicación, quien en comparación con los animales (que no tienen ésta habilidad desarrollada) son capaces de interrelacionarse de acuerdo a las diferentes culturas, contextos sociales, contextos educativos, propósitos y funciones anudadas a su necesidad las cuales pueden ser ampliadas con otros individuos del contexto donde se desenvuelve. Según Vélez (2007), el término evolución está asociado con progreso y perfeccionamiento, con aumento de complejidad organizativa y también con adaptación.

Se concibe en el mundo, al hombre como ser social inmerso en un proceso educativo que acrecienta de forma más amplia sus virtudes y aumenta sus capacidades de interactuar con otros individuos, llevándolos a un contexto real, es decir, que no se puede concebir a la sociedad sin la intervención del hombre, ya que, representa la parte humana y fundamental de la misma. Se describe al hombre como un ser que quiere integrarse, ser participe y relacionarse en la sociedad.

Cabe destacar que, aunque cada ser humano es un mundo lleno de pareceres, gustos, contradicciones, comportamientos de forma individual, estos efectos entorpecen o benefician las gestiones de trabajo, a nivel empresarial como educativo, entre otros grupos organizacionales, López (2006). Tal es el caso de Venezuela, donde en el entorno educativo, el docente debe desarrollarse en forma colectiva y no

individualizada, cumpliendo de esta manera con la estructura organizacional y a su vez jerárquica de la institución distribuida por el personal directivo, docente, administrativo, ambiente, comunidad de padres y representantes y finalmente, pero sin restarle importancia, los estudiantes; donde cada individuo en un entorno laboral ejecuta una labor específica, en el cual el engranaje de estos niveles jerárquicos genera resultados favorables dentro de este ámbito laboral si existe una buena relación entre ellos, la cual se evidencia a través de las relaciones interpersonales, enfatizando que las necesidades de afiliación y afecto, están desde un principio acopladas a las relaciones humanas, resaltando que si se satisface esta necesidad el individuo puede auto realizarse, tal como lo expresa Palomo (2008), concluyendo que el ser humano es un ser social que necesita interactuar constantemente con los de su misma especie, docente-docente, docente-estudiante, docente-administrativo, entre otros.

Del mismo modo, hay que hacer énfasis en los recursos humanos que se utilizan dentro del ámbito educativo, el cual está conformado por la comunidad, que ésta a su vez está dividida en los individuos con expectativas de estudiar y superarse y quienes carecen de éstas. Estos individuos con expectativas de mejorar sus condiciones, ya sea por interés o por motivación personal, familiar y social, son los que acuden a instituciones educativas para instruirse a nivel cognoscitivo-afectivo. En tal sentido, Gastelo (2008), plantea, que el proceso de aprendizajes que tienen los estudiantes es directamente con el docente, donde el profesional de la docencia es el que tiene mayor grado de responsabilidad sobre esos individuos y en relación con los demás entes corporativos, abarcando así todos los ámbitos dentro de la jerarquización a nivel educativo.

Por su parte, Dessler (2000) plantea que el clima organizacional, es el ambiente que gira alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo, esas políticas y reglas acordadas por cada ámbito laboral van dirigidas por un líder quien establece las condiciones y las formas de emplearlas, lo

que generalmente produce desagrado a los seguidores al momento de cumplirlas, destacando que si se trabaja de esta forma no se cubren las necesidades o aspiraciones de cada individuo sino de lo que el líder considera prudente para el buen funcionamiento del ámbito donde se desarrolla.

Con respecto a lo anteriormente expuesto, este tipo de situaciones suele ocurrir cuando la comunicación es escasa, forzando a las persona a realizar acciones indeseadas obteniendo desempeño por compromiso y no por sus propias convicciones, en ocasiones estas situaciones se generan cuando el cumplimiento de las funciones del líder muestra debilidades en su gestión gerencial dentro del contexto donde labora el docente, es decir, el ámbito educativo, tal es el caso del subsistema de educación primaria en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. Este desempeño va aunado a actitudes que van arraigadas a las experiencias percibidas por ese individuo que se suscitan en las diferentes situaciones que pueden ocurrir dentro del contexto educativo.

En tal sentido, la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” del Municipio Carlos Arvelo del Estado Carabobo labora en dos turnos, mañana y tarde, la directora cubre ambos turnos y los docentes, estudiantes, personal administrativo y obrero ejecuta sus funciones según el turno correspondiente, es decir, de forma separada como si la institución estuviera dividida en dos organizaciones distintas, lo que propicia que existan grupos de docentes diferenciados por turno, es decir, que aun cuando un docente ejecute sus funciones en ambos horarios a la misma vez, sentirá que trabaja en dos instituciones o anexos distintos siendo la misma institución, ya que, ejecutan sus funciones de forma aisladas, tal como sus horarios los rige. Conllevando a que exista poca comunicación entre los docentes, generando como consecuencia, menor rendimiento del grupo de docentes en cuanto a las competencias laborales que les corresponden y bajo rendimiento académico en los estudiantes, haciéndose extensivo hacia la comunidad.

Este tipo de situaciones descritas, se pueden evidenciar en el desempeño profesional en la institución, no solo en el cumplimiento de las funciones y tareas que tiene cada uno de ellos dentro de la organización, sino también en actividades extra-escolares, haciendo notorio para cualquier observador externo, que como institución, no se maneja el uso de las relaciones interpersonales, como una herramienta que mejore el ambiente organizacional. En cuanto a este tipo de casos, los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, no unifican criterios, se les dificulta llegar a un acuerdo en la realización de proyectos, toma de decisiones en cuanto a bienes en común para la institución, normativas, entre otras, ya que, no se logra complacer a todo el personal docente y quedan descontentos con el ejercicio de las decisiones tomadas, resaltando que esto ocurre porque la mayoría de los docentes de ésta organización se desconocen y se consideran agentes externos con vinculación de trabajo.

Al mencionar ese tipo de situaciones, es importante destacar que existen escenarios distintos a lo anteriormente expuesto, donde se genera el agrado, la cordialidad recíproca y el desarrollo de las funciones emitidas por el director en el caso de un ámbito educativo, originando un clima laboral positivo y sólido, donde las relaciones interpersonales son la herramienta que fortalecen las bases de estos escenarios, creando entonces un clima deseado por las personas que conforman el ámbito educativo. Es por ello, que el clima organizacional afable, se da si, y solo si, las relaciones interpersonales son las adecuadas y viceversa. Haciendo énfasis, que este es el ambiente deseado no solo por el subsistema de educación primaria de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, sino, para cualquier organización dentro del ámbito educativo.

En el mismo orden de ideas, se puede citar el caso particular, en el subsistema de educación primaria de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, donde el grado de responsabilidad de las relaciones afables está sobre los mismos docentes y que estos docentes de la institución, por no hacer el debido uso de las relaciones interpersonales ha desmejorado la gestión humana dentro de la

organización educativa en general conformada por el personal directivo, padres, representantes y comunidad circundante, lo cual pudiese generar un ambiente laboral pesado, tedioso, complicado y difícil de sobrellevar; extendiendo este tipo de clima al estudiantado y demás personas que hacen vida dentro y fuera de ella, obstruyendo la optimización del clima organizacional.

Al plantearse dicha problemática, donde los docentes se desconocen dentro de la misma organización, se les dificulta la toma de decisiones y llegar a consensos a beneficio de la institución, situación que se evidencia en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, se genera entonces la siguiente interrogante: ¿Cómo son las relaciones interpersonales de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional?

Objetivos de la Investigación:

Objetivo General

Analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional.

Objetivos Específicos

- Indagar los aspectos que intervienen y dificultan las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” .
- Identificar las características de las relaciones interpersonales de los docentes.
- Detectar el tipo de clima organizacional que perciben los docentes, a través de la identificación de los elementos que intervienen en las relaciones interpersonales dentro de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”.

- Explicar la importancia de las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”

Justificación

La presente investigación, tiene como propósito analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional.

Dentro del contexto escolar, poco se ha tomado en cuenta el rol que juegan las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional del mismo, contribuyendo a que se genere un ambiente pesado, negativo y desagradable y contrario al clima cordial, positivo, agradable del que carece el gremio docente entre sí con la institución, los estudiantes y la comunidad que los rodea. Por ello, es necesario dar el valor respectivo al uso de estas herramientas, para que de esta manera se beneficie la comunicación del equipo de trabajo en relación con los estudiantes, la comunidad y el resto del personal de la institución.

En cuanto a, los beneficios que generara la presente investigación, están dirigidos principalmente al gremio docentes en relación a su entorno laboral, ya que, entre las diferentes jerarquizaciones del sistema educativo existan mejores lazos de amistad, acercamiento en el grupo de trabajo, consolidación de objetivos en conjunto y no de forma individualizada para alcanzar metas, perfeccionando así, el clima organizacional, en pro de la transformación de las precepciones negativas a positivas

Es significativo resaltar que si existe un clima organizacional óptimo entre los docentes y se le da el buen uso a las relaciones interpersonales, los resultados fueron favorables en cuanto a la fluidez y ritmo de las funciones laborales de quienes prestan servicio dentro de la institución, lo que conlleva, a que la organización plantee nuevos retos y optimice las expectativas de trabajo, motivando el interés de las funciones ejercidas dentro de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Realizado estudios similares a las relaciones interpersonales como herramientas esenciales para optimizar el clima organizacional, se encuentran diversas investigaciones que se orientan al estudio de la misma, tales como,

Yanez (2006), en su investigación, tuvo como objetivo obtener un consenso con cuatro paneles de expertos sobre cuáles son las conductas y actitudes que favorecen la percepción de confianza entre profesores, aplicando como metodología la técnica delphi, la cual generó como resultado que a través de las relaciones interpersonales se desarrolla más la confianza entre los profesores para obtener un clima de integridad. La profesión de los profesores que participaron en la investigación correspondía al Departamento donde trabajaban en la Universidad de Concepción, Facultad de Ciencias Sociales de Chile. En el primer grupo Delphi participaron 10 profesores del Departamento de Sociología. En un segundo grupo Delphi participaron 11 profesores del Departamento de Psicología. En otro grupo Delphi participaron 7 profesores del Departamento de Comunicación Social. En el cuarto grupo Delphi, participaron 10 profesores del Departamento de Trabajo Social.

Los participantes fueron considerados expertos en el tema de relaciones humanas dado que en su calidad tanto de profesores e investigadores universitarios abordan directa e indirectamente temáticas estrechamente relacionadas a la comunicación, confianza e interacción social. Por otra parte, en su calidad de integrantes de un Departamento, forman parte de grupos de trabajo y tienen la experiencia de establecer relaciones profesionales con sus colegas.

Resaltando en su investigación, que no solo las relaciones interpersonales logran mejorar el clima organizacional dentro de las instituciones, sino que, también debe existir cierto grado de confianza entre los individuos que desempeñan funciones dentro de la misma, para así lograr, un equipo sólido y por ende pueda percibirse un clima armonioso, conllevando a la relación de los fines de la presente investigación en curso.

Con respecto a los factores que influyen en el clima organizacional Córcega (2009), en su investigación tiene como objetivo “analizar de los factores que influyen en el clima organizacional del Liceo Bolivariano “Creación Cantarrana” donde concluyó que a pesar de que hay intenciones de que exista un buen clima organizacional, el personal se siente desmotivado ya que no obtienen reconocimiento por su labor. En el desarrollo de este estudio, se empleó una investigación de campo y se aplicó un cuestionario al personal docente, administrativo y obrero que labora en el Liceo Bolivariano “Creación Cantarrana”; que incluía 30 ítems que hacían referencia a las dimensiones: liderazgo, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales y motivación; los cuales son considerados factores de gran importancia para diagnosticar el clima organizacional.

De acuerdo a los resultados obtenidos se demostró que el personal directivo ejerce presión para que se realicen las tareas, el proceso de toma de decisiones está centrado en los directivos de la institución, los canales de comunicación son escasos, existen relaciones armoniosas entre el personal que labora en las diferentes dependencias; sin embargo la relación existente entre el directivo-subordinado es negativa, el personal se encuentra desmotivado ya que no existe un programa de reconocimiento interno para premiar el rendimiento de las funciones de los trabajadores.

La investigación antes mencionada, mantiene gran relación al estudio que se está desarrollando, ya que, busca la mejora del ambiente laboral dentro de la institución no solo entre el personal docente sino también en la interacción de los

docentes con el personal administrativo, obrero y viceversa, destacan como factores de gran importancia la comunicación, la motivación, clima organizacional, entre otros, para que se lleve a cabo las relaciones interpersonales, agente fundamental y base de cualquier tipo de organización.

Por su parte, Zaga y otros (2011), en su trabajo de grado, plantea como objetivo relacionar el clima organizacional con el desempeño del docente, considerando que el clima organizacional como uno de los elementos centrales de la calidad de una Institución Educativa. El Clima Organizacional viene adquiriendo singular relevancia en las instituciones públicas y privadas, por la toma de conciencia de las altas direcciones, que solamente se logrará alcanzar la calidad total del servicio educativo, al conocer el estado y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de la institución. El presente trabajo de investigación tiene un diseño no experimental- transversal- correlacional. Se verifica la Hipótesis al obtener el valor del coeficiente de correlación de Pearson; Luego de la aplicación de las encuestas se determinó que no existe una relación directa entre el nivel de clima organizacional y el desempeño docente pero que sin embargo existen factores que intervienen en esta relación.

Tomando como referencia a las conclusiones anteriores a esta investigación, se estableció como premisa que, el desempeño de los docentes no están directamente relacionado con el clima organizacional que se genere en la institución pero, si existen factores que intervienen en la ejecución y desempeño de sus funciones entorpeciendo el clima organizacional favorable de la institución, se evidencia la relación del trabajo desarrollado con la investigación en curso, ya que, de una forma u otra el clima organizacional se ve perjudicado por factores internos y externos al ámbito laboral.

En cuanto a los antecedentes de la investigación, Yáñez, Córcega, Yáñez y Zaga y otros, coinciden en que las relaciones interpersonales como herramientas para optimizar el clima organizacional, es importante tomar en cuenta, el liderazgo, toma

de decisiones, la comunicación, la confiabilidad, entre los docentes, factores que influyen para que se pueda generar este clima afable y mejorar el desempeño de los docentes dentro de la organización, correlacionando estos antecedentes con la investigación en curso, donde se analizan los factores que influyen en las relaciones interpersonales y clima organizacional que se evidencian la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”.

Bases teóricas

La presente investigación está enmarcada en un estudio dirigido a las relaciones interpersonales y el clima organizacional, describiéndolas como estrategias dentro del ámbito educativo, social, familiar, entre otros para facilitar y mejorar un entorno laboral. Refiriéndose a las relaciones, se tienen distintos tipos de relaciones: relaciones de Trabajo, relaciones laborales, relaciones públicas, relaciones humanas y las relaciones interpersonales.

Relaciones de trabajo:

Las relaciones de trabajo definidas por Peña y otros (2004), se analizan como el modelo estratégico más moderno de gestión de los recursos humanos, considerando la diversidad de la fuerza laboral una ventaja competitiva de indudable valor. La relaciones de trabajo existen en todos los campos, ya sea de manera formal o informal, no limita ningún campo laboral o de relaciones y considera las relaciones como quien dirige la ventaja competitiva dentro del campo laboral. En el ámbito educativo las competencias son manejadas dentro del punto de vista académico, es decir, el rendimiento escolar en los estudiantes en cuanto sus aprendizajes inducidos dentro del proceso de enseñanza por los docentes, que se va dando de manera formal e informal, reflejando las competencias trazadas en las planificaciones institucionales de cada uno.

En cuanto a las relaciones de trabajo o laborales se puede decir como una definición global que, son aquellas que se establecen entre el trabajo y el capital en el

proceso productivo. En esa relación, la persona que aporta el trabajo se denomina trabajador, mientras que quien aporta el capital se denomina empleador, patronal o empresario. El trabajador siempre es una persona física y el empleador puede ser tanto una persona física como una persona jurídica, Godio (2001). Este tipo de relaciones se manejan en todos los campos laborales existentes.

En tal sentido, el personal que labora dentro de la institución Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” mantiene relaciones de trabajo según lo anteriormente expuesto como definición, ya sea de manera formal o informal con el contexto que los rodea ya que, ejercen labores como grupo de trabajo en pro de un fin común, que en este caso en particular es la institución, se evidencia en cada empleador según las funciones que desarrolle dentro de la institución además, el empleador cumple las características de ser una persona física o jurídica

Relaciones Laborales

Las relaciones laborales se pueden dar de dos formas, relaciones laborales individuales y colectivas. Las relaciones laborales individuales, Godio (op. cit), son las que establece un trabajador aislado directamente con su empleador o su representante. Las relaciones laborales colectivas son las que establece un sindicato o un grupo de sindicatos con una empresa u organización patronal, o un grupo de unas u otras. En la relación laboral individual, el trabajador se encuentra en situación de [dependencia](#) o [subordinación](#) del empleador.

En cuanto a las relaciones laborales y a las relaciones de trabajo se refiere, se tiene que ambas cumplen las mismas funciones, el empleado o trabajador y el patrón. Éstas definiciones expuestas anteriormente, son evidenciadas en el contexto escolar, ya que existe un trabajador que en caso particular, ésta investigación va enfocada a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” y el patrón, que en este contexto es el director de la institución, ambos empleados trabajando bajo las mismas condiciones y estableciendo prioridades que logren mejorar las competencias de la organización.

Disposición

La disposición es aquel estado anímico o actitud que muestra un individuo, especialmente para ejercer una función, es un estado de espíritu o de cuerpo para realizar tareas laborales o de cualquier tipo, también como plantea García (1996), para “realizar algo que sea bueno, un bien para aquel o aquellos con quienes nos relacionamos manifestando el espíritu de colaboración y ayuda...” (p.37).

No obstante, la definición de disposición no es exactamente el estado anímico que muestran los empleados de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” en el ejercicio del desarrollo de sus actividades para la institución y por la institución, específicamente es el caso particular del gremio docente, quienes ante la ejecución de sus funciones se hace notorio el desanimo y el poco interés en la realización de talleres, eventos, participaciones individuales, culturales, entre otros.

Cabe destacar, que la disposición que evidencie el docente u otro empleador no solo será reflejo del clima laboral que perciba en su contexto sino también se origina de situaciones personales, estados espirituales, emocionales mezclados con el desempeño de las funciones o tareas dentro del ámbito laboral.

Relaciones Públicas

Además de las relaciones laborales o relaciones de trabajo existen otros tipos de relaciones, entre ellas, las relaciones públicas, este tipo de relaciones esta definida como uno de los métodos por los cuales la sociedad se ajusta a las circunstancias cambiantes y soluciona los choques entre actitudes, ideas, instituciones y personalidades en conflicto, James (2003).

Dentro del contexto escolar, las relaciones públicas en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, se manejan a través de métodos en donde la pedagogía docente logre dominar y controlar las actitudes de los individuos que los rodean, directores, personal administrativo, obreros, estudiantes y representantes para evitar conflictos y darle soluciones rápidas y eficaces a las situaciones que se puedan

suscitar. El docente es un ejemplo a seguir, un modelo, sus actuaciones serán captadas por un sin fin de personas que lo rodean, tal como suceda en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, si las actitudes de los docentes son admirables y competentes, los observadores aprenden eso, si por el contrario las actitudes de los docentes no son las más correctas, pues de igual forma el entorno que lo rodea copia ese comportamiento. Esto explica, que el docente vive en constante comunicación y es su deber dar siempre un buen ejemplo y controlar situaciones de conflicto de forma adecuada, con un buen léxico y civilizadamente.

Relaciones Humanas

Las relaciones que se conocen y que existen son dirigidas por un factor indispensable e importante entre ellas, ese factor es el ser humano, este a su vez genera otro tipo de relaciones conocida como las relaciones humanas, las cuales comprenden todas las formas de comportamiento y conexiones de los hombres dentro o fuera del trabajo. Al hacer esta afirmación estamos destacando el hecho de que tanto dentro del trabajo como el hogar y la comunidad son decisivamente importantes para crear una actitud y una motivación de una sociedad amable, progresista y sin odios, según sean los ambientes señalados, tal y como lo define Cárcamo (1968). El ser humano es entonces la base de todos los tipos de relaciones existentes.

Es así como, las relaciones de trabajo, públicas y las humanas están entrelazadas entre si por ese factor esencial que es el ser humano, estas relaciones no se generan solo dentro de un ámbito formal o empresarial, se generan también en la vida cotidiana y de manera informal, constituyen un elemento fundamental de la naturaleza humana, estas tipo de relaciones se denominan relaciones humanas. Es indispensable para nuestra supervivencia y para nuestro bienestar emocional. Las personas que viven aisladas o presentan una baja competencia social son más propensa a experimentar sentimientos negativos: tristeza o depresión que pueden acarrear consecuencias físicas o deterioros mentales, tal como lo plantea Teixidó (2009) en su libro “la acogida al profesorado de nueva incorporación”.

Del mismo modo, las relaciones humanas y las relaciones de trabajo se dan bajo el fundamento de que existan relaciones entre humanos, tal es el caso de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, donde la relación existentes es de humanos pero, bajo directrices institucionales, ya sean formales o informales estas relaciones se dan dentro del contexto educativo. Es importante recalcar, que para que estas relaciones se den de manera exitosa, el ser humano de forma individual debe constar de bienestar emocional para que así, sus emociones, no desestabilicen las relaciones con otros seres humanos, es decir, entre docentes, directivo, personal administrativo y obrero y de igual forma no deteriorar el clima organizacional de la institución en el ejercicio de sus funciones, como es el caso de estudio de la investigación en particular.

Relaciones Interpersonales

Se establecen las relaciones interpersonales de diferentes tipos, según el nivel de vinculación. Pueden situarse en un nivel básico con las personas con quienes compartimos, la cola de supermercado, con el dependiente de la zapatería que nos atiende, o en un nivel muy profundo, los hijos, la pareja, los familiares, los amigos íntimos. En un nivel intermedio se encontrarían las relaciones con colegas, los profesores de nuestros hijos, con el director de la coral d la cual formamos parte, entre otros, tal como lo expresa Teixidó (2009) en su libro “la acogida al profesorado de nueva incorporación”.

El estudio de los tipos de relaciones existentes, destacan siempre la conexión e interacción constante de personas con características comunes, es decir, de la misma especie, a nivel laboral, social, cultural, entre otros, resaltando que esta interacción va vinculada de persona a persona. Sin importar que tipo de relación sea, el ser humano es una pieza fundamental para que dichas relaciones se generen, las mismas se manejan a través de ciertas herramientas que facilitan su uso, tales herramientas son la comunicación, la confianza, la pertenencia, rendimiento, colaboración, entre otros, dependiendo de estos factores para que las relaciones interpersonales y todos los tipos

de relaciones existentes den como resultado ambientes afables para los distintos tipos de organizaciones.

Las relaciones interpersonales en el campo educativo no escapa del manejo de estas relaciones y las más empleadas son las humanas, laborales y las interpersonales, facilitando las funciones de los trabajadores que se desenvuelven dentro de este campo.

Las relaciones interpersonales se convierten entonces en la herramienta que la organización emplea para que la comunidad circundante, docentes, personal administrativo, de ambiente, estudiantes, padres y representantes interactúen de mejor forma. Las relaciones interpersonales que en las instituciones se emplean van dirigidas directamente con la comunicación, como elemento que permite el intercambio de ideas o de información, tal es el caso de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” donde prevalece este tipo de relaciones como medio comunicativo de intercambio de ideas para llegar a la unificación de criterios para luego concretar en la toma de decisiones.

Cabe destacar que, la comunicación se puede generar de manera formal, como enfatiza Rubio (2005), como aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales, llevando un contenido determinado y ordenado por la organización (correo, tablón de anuncios, manuales, entre otros); o informal siendo aquella que surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su característica puede tener más influencia que la comunicación formal (chismes, comentarios, opiniones, entre otros).

Aunado a la comunicación se encuentra la confianza y la colaboración, la confianza es definida por Robbins (2001), como un proceso que se da en el tiempo y se basa en muestras relevantes pero limitadas de experiencia; mientras que, la colaboración definida por Stainback (2001), es una forma de trabajo en conjunto, fundamental para la auténtica cooperación, permitiendo que al generarse la

comunicación, la confianza y la colaboración entre el grupo de docentes con otro trabajador del ámbito educativo, o entre ellos mismos, genere un clima organizacional óptimo donde el desempeño de los trabajadores con respecto a sus funciones sea satisfactorio y positivo, conllevando así, a un clima organizacional ideal, que es el que toda organización desea tener para que los trabajadores siempre se sientan motivados a desarrollar sus funciones laborales competentemente.

Clima Organizacional

Méndez (2006), en su libro, cita a Chiavenato para definir el clima organizacional, como aquel que constituye el medio interno de una organización, es decir, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, los reglamentos internos (factores estructurales), además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamientos sociales que son sancionados (factores sociales), entre otros.

Del mismo modo, el ámbito educativo no escapa del establecimiento de la definición de clima organizacional, y la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” es una muestra de ello, ya que, en las instituciones se maneja y debe existir el uso de factores estructurales y sociales que consoliden y establezcan un equilibrio entre lo que se aprende en la teoría y lo que se lleva a la práctica, lo que se aprende en la casa y lo que se aprende en las instituciones, y a veces en la calle misma, que aunque es un ámbito educativo informal de igual manera suministra conocimientos de aprendizaje significativo para los estudiantes y, que el gremio docente debe canalizar según la perspectiva del estudiante que lo perciba. Es importante destacar que en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” los factores más usados son los factores sociales y los factores estructurales carecen de funcionalidad y de conocimientos sustentados en las leyes para el cumplimiento de reglamentos.

Tipos de Clima Organizacional

Asimismo, Gan y Berbel (2007) en su libro “Manual de Recursos Humanos, citan a Likert, donde define cuatro tipos de clima organizacional:

1. **Autoritario Explotador:** donde la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.
2. **Autoritario Paternalista:** existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. Desde afuera da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.
3. **Consultivo:** se basa en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones y existe la delegación e interacción entre ambas partes.
4. **Participativo:** la dirección tiene plena confianza en los empleados, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizonta, ascendente y descendente. Se trabaja en equipo.

Con lo antes expuesto, se puede evidenciar que en un clima organizacional óptimo, la clave es la motivación, siendo éste uno de los elementos importantes y fundamentales para que la organización funcione de la mejor manera.

Un clima organizacional óptimo no solo se genera cuando se dan las relaciones interpersonales sino que depende de otros elementos que se deben dar de forma simultánea, tales como la motivación, organización, toma de decisiones, liderazgo y competencias. Estos factores forman parte de los elementos que logran que el clima organizacional se dé en todos los ámbitos.

Uno de los elementos que va a determinar el clima organizacional es la motivación que tenga cada trabajador, ya que es un proceso que da cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo por conseguir una meta. También se define como una necesidad de logro cuando se es motivador intrínseco, Robbins (p.156). La motivación viene ligada a la empatía y las relaciones de afecto, la empatía es definida como la capacidad de percibir lo que sienten los otros (op. cit. p.111) y las relaciones de afecto como aquella relación precisa donde se comparte una realidad social que se construye con otros, Pérez (2001) (p.6). La motivación en sí es un elemento fundamental del clima organizacional ya que existen en todo momento, las emociones mueven al mundo y son parte del ser humano.

No obstante, el clima organizacional no puede ser una vinculación solo del nivel emocional, deben existir normas y quien las dirija para que se dé la eficacia del mismo, es por ello que otro elemento que sustenta al clima organizacional es el liderazgo, el cual se define como la capacidad de dirigir a los demás de forma natural...” (p.112), Robbins (op. Cit).

Es así como, los líderes son personajes que se sujetan al entorno donde laboran, en una empresa es el jefe, en una institución el director, y así sucesivamente. Estos líderes tienen la potestad de guiar y encaminar a sus inferiores, es necesario que cumplan con características necesarias que harán que sea él quien dirija otros, debe poseer un grado de instrucción superior al de mayoría de sus compañeros de trabajo, experiencia, capacidad de trabajo en equipo y de estimulación de las facultades de los colaboradores, coordinación y orientación.

Aun cuando la motivación y el liderazgo son elementos necesarios para el clima organizacional se debe tener en cuenta que entre tanta diversidad de pensamientos, emociones y personal con capacidades humanas y académicas de nivel óptimo entre los compañeros de trabajo debe existir una conclusión o idea que generalice en consenso los ideales de la mayoría de ellos, es por ello que se hace necesaria la toma de decisiones. Cuando se toma una decisión primeramente se

considera alguna cuestión que cause incertidumbre, debate o disputa y luego se elige o se elabora un juicio que da como resultado una conclusión más o menos definitiva que explique la deliberación sobre el asunto.

Con lo anteriormente expuesto se puede definir que la toma de decisiones es la consideración y lección consciente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado, tal como lo expresa Hernández (2011).

La toma de decisiones se relaciona y depende de la función que ejecute el líder en cualquier ámbito, luego de llegar a un consenso en la toma de decisiones es importante resaltar que la decisión obtenida es la que se ejecutará como norma para el cumplimiento de los objetivos del ámbito organizacional.

Fundamentación Teórica

Teoría de las Relaciones Humanas

A lo largo del segundo tercio del siglo XX, surgen diversos planteamientos alternativos, entre los que destacamos los clásicos modelos basados en las relaciones humanas, en las concepciones humanistas de las personas trabajadoras y en los enfoques que integran las dimensiones sociales y tecnológicas en un punto de vista sociotécnico. A estas orientaciones acompañan y suceden otras perspectivas centradas en el grupo de trabajo, en el capital humano, en la calidad de vida laboral, en los recursos humanos y otras tendencias posteriores.

En el libro de Blanch y otros (2003), las relaciones humanas surgen de una serie de investigaciones, de carácter interdisciplinar, realizadas en la empresa Western Electric Co; en Hawthorne, Chicago, Elton Mayo (1993) y sus colaboradores descubren que la productividad obrera en la empresa que investigan no dependen fundamentalmente de la modificación de las condiciones materiales y técnicas de

producción (realizadas de acuerdo con esquemas tayloristas: horarios, incentivos salariales, descansos; entre otros.); sino del ambiente social del grupo de trabajo. El efecto Hawthorne remite el incremento de la productividad derivado del aumento de la motivación laboral, asociado, a su vez, al buen ambiente creado en el grupo social informal de trabajo.

Este descubrimiento pone en crisis el modelo tayloriano de mano de obra como especie de mecanismo asocial, que no piensa, ni siente, ni resulta sensible a otra cosa que al dinero y a la disciplina. Entonces, propone como alternativa la atención al factor humano (psicosocial) de las experiencias socio-cognitivo-emocionales que se desarrollan en las interacciones personales dentro del ambiente de trabajo (amistad, comunicación, empatía, respeto, entre otros). Tal descubrimiento, objeto de notable discusión teórica y metodológica en el campo de las ciencias sociales, ha derivado en la escuela y en el movimiento de las relaciones humanas.

Blanch (op.cit), establece que las relaciones humanas se basan en el humanismo y en el enfoque sociotécnico:

- Humanismo: En una línea paralela, la tradición humanista de la psicología presenta una alternativa al modelo X de organización, que trata a las personas trabajadoras como meros organismos pasivos, reactivos, indolentes e irresponsables. El nuevo modelo Y (McGregor, 1960) se fundamenta en una concepción de la persona como sujeto a agente y activo, dotado de necesidades, capacidades y motivaciones de orden superior (aspiraciones y expectativas de autorrealización, toma de decisiones responsable, autonomía, tareas organizacionales, entre otros.). Y propone el diseño de ambientes de trabajo acordes con este modelo, capaces de responder tanto a las necesidades organizacionales como individuales.
- Enfoque Sociotécnico: Enfatiza el impacto sobre el comportamiento laboral (productividad, absentismo, conflictividad, entre otros.) de la interacción de las condiciones técnicas del trabajo con la organización de las relaciones

sociolaborales. En el plano práctico, trata de armonizar la eficacia y la eficiencia organizacionales con la satisfacción de las personas empleadas. Obviamente, en este modelo (Walker y Guest. 1952) como en los anteriores, se presupone que la armonía es el estado normal dentro de una organización (organismo vivo) y que cualquier conflicto no forma parte de la norma, sino de la disfunción patológica. Esta perspectiva refuerza las aportaciones de diversas disciplinas sobre el grupo de trabajo y sobre el clima laboral, abriendo, de paso, la puerta a desarrollos posteriores sobre la calidad de vida laboral y a modelos de organización como sistema abierto, de carácter político y cultural, cuya eficacia y eficiencia dependen, en un grado importante, de sus recursos humanos.

Las orientaciones humanísticas han contribuido de algún modo humanizar el deshumanizado mundo del trabajo; tanto en la dimensión horizontal de las relaciones entre personas trabajadoras como en la vertical del trato que reciben de la dirección empresarial. Sin embargo, ello no implica un cambio de los fines de la empresa (en definitiva, la optimización de los beneficios de sus dueños, que siguen poseyéndola, dominándola y controlándola); sino, simplemente, de la estrategia organizacional, que evoluciona desde el modelo de palo seco al de guante blanco.

Es por ello que las relaciones laborales (entre patronal y trabajo, los unos y los otros) no se reducen a unas simples relaciones humanas (dentro de un nosotros integrado por iguales); por mucho que patrones y empleados compartan el municipio, afinaciones, los vicios, las fiestas patronales o los oficios religiosos. En tal sentido, la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguramos II”, en cuanto a las orientaciones humanísticas se inclina hacia la dimensión vertical y no horizontal, existe una barrera entre el personal directivo y el gremio docente, los docentes son subordinados del director y de los coordinadores, más no existe una relación o dimensión horizontal ya que, el gremio docente no puede emitir funciones de orden al personal directivo. Además de ello, en cuanto a inclinaciones políticas y religiosas la institución es

parcializada más hacia una religión y a un grupo político que a la aceptación de la diversidad de religiones y opciones partidistas existente.

Teoría de la Inteligencia Emocional

Fernández (2004), en su libro cita a Peter Salovey de la Universidad de Yale y John Mayer de la Universidad de New Hampshire (1990), para definir la inteligencia emocional, denominándola como una capacidad compleja integrada por un sistema de actitudes y habilidades (percepción de control, contactarse con otras personas, enfrentar el estrés, etc.) que determinan la conducta individual, reacciones, estados mentales, estilo de comunicación, niveles de autoestima, etc. Estos factores afectan de manera directa el éxito, así como la satisfacción personal y social de los empleados en la organización. Se presenta en cuatro grandes capacidades:

- Conciencia y conocimiento sobre sí mismo, o sea, con cuánta y con qué profundidad conocemos nuestras fortalezas y debilidades: capacidad para sintonizar nuestros pensamientos y sentimientos, confianza en nosotros mismos.
- Capacidad para manejar las emociones personales, es decir, el control de las emociones, de los impulsos en forma responsable y flexible de manera que beneficie los resultados de la actividad propia: perseverancia ante contratiempos, motivación positiva hacia el logro de mejores resultados.
- Conciencia social, lo que equivale a estar en sintonía con los sentimientos, necesidades y temas que interesan a los otros: habilidad para lograr empatía con otros (colegas, jefes, subordinados, clientes, etc.).
- Habilidad social, aquella que nos permite interactuar con otros: comunicarse, influir, colaborar y otras, ya sea en forma individual o en equipo, así como para manejar los conflictos.

En general, la inteligencia emocional es aquella que permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, fortalecer

vínculos afectivos, establecer una empatía social, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor. La carencia de las aptitudes anteriores se denomina actualmente analfabetismo emocional.

Sin embargo Goleman (1996), en su publicación destaca en base a la teoría las mismas componentes pero de forma amplificada y más detalladas, define a la inteligencia emocional en el trabajo como la manifestación de disposiciones que deben desarrollarse, tanto por los gerentes como por el personal especializado, entre ellas se encuentran: el compromiso organizacional, las iniciativas que estimulan el mejoramiento y la calidad en la ejecución de las distintas tareas, los incentivos para el desarrollo de la comunicación y la confianza entre los empleados, los distintos jefes y directivos de la empresa, la construcción de relaciones dentro y fuera de la compañía que ofrecen una ventaja competitiva, el incentivo de una constante colaboración, apoyo e intercambio de fuentes y recursos, la innovación, riesgo y enfrentamiento de cualquier situación como un equipo y la pasión por el aprendizaje y el mejoramiento continuo.

En su último libro, “Trabajando con inteligencia emocional”, Goleman (op. cit), identifica las competencias que dependen de los estados de ánimo y que determinan un desempeño exitoso en el trabajo. Se trata de 25 habilidades que se derivan de cinco áreas -autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales- de la teoría formulada por Salovey Mayer.

Estas capacidades son:

Área 1. Autoconciencia (implica reconocer los propios estados de ánimo, los recursos y las intuiciones):

- Conciencia emocional: identificar las propias emociones y sus posibles efectos.
- Correcta autovaloración: conocer las fortalezas y limitaciones propias.
- Autoconfianza: un fuerte sentido del valor y capacidad propia.

Área 2. Autorregulación (manejo de los propios estados de ánimo, impulsos y recursos):

- Autocontrol: mantener vigiladas las emociones y los impulsos.
- Confiabilidad: mantener estándares adecuados de honestidad e integridad.
- Conciencia (compromiso consigo mismo): 3 asumir las responsabilidades del propio desempeño laboral.
- Adaptabilidad: flexibilidad en el manejo de las situaciones de cambio.
- Innovación: sentirse cómodo con la nueva información, las nuevas ideas y las nuevas situaciones.

Área 3. Motivación (intensidad y dirección de las emociones que guían o facilitan el cumplimiento de las metas establecidas):

- Impulso hacia el logro: esfuerzo por mejorar o alcanzar un estándar de excelencia laboral.
- Compromiso: alinearse con las metas del grupo u organización.
- Iniciativa: disponibilidad para reaccionar ante las oportunidades.
- Optimismo: persistencia en la consecución de los objetivos, a pesar de los obstáculos y retrocesos que puedan presentarse.

Área 4. Empatía (conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros):

- Comprensión de los otros: percibir los sentimientos y perspectivas de los compañeros de trabajo.
- Desarrollo de los otros: estar atentos a las necesidades de desarrollo de los otros y reforzar sus debilidades.
- Servicio de orientación: anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades reales del cliente.

- Diversificación: cultivar las oportunidades laborales en los distintos tipos de personas.
- Conciencia política: ser capaz de captar y comprender las corrientes emocionales del grupo, así como el poder de las relaciones entre sus miembros.

Área 5. Habilidades sociales (inducir respuestas deseadas en los otros):

- Influencia: idear y realizar adecuadamente tácticas efectivas de persuasión.
- Comunicación: saber escuchar abiertamente al resto y elaborar mensajes convincentes.
- Manejo de conflictos: saber negociar y resolver los desacuerdos que se presenten dentro del equipo de trabajo.
- Liderazgo: capacidad de inspirar y guiar a los individuos y al grupo en su conjunto.
- Catalizar el cambio: iniciador o administrador de las situaciones nuevas.
- Construir lazos: alimentar y reforzar las relaciones interpersonales dentro del grupo.
- Colaborar y cooperar: trabajar con otros para alcanzar metas compartidas.
- Trabajar en equipo: ser capaz de crear sinergia para la consecución de metas colectivas.

En la actualidad es importante impulsar en todos los ámbitos laborales programas que ayuden efectivamente al desarrollo humano, sin éste no será posible en modo alguno lograr el desarrollo organizacional en forma sólida y sustentada en un contexto global de competencia ascendente entre un ámbito y otro que comparta características y funciones comunes.

Ya no es suficiente solo la parte intelectual y la pericia en el ser humano para el logro del éxito sino que también es imprescindible el dominio de ese complejo psicológico al que se denomina inteligencia emocional.

La inteligencia emocional significa entre muchas otras cosas la capacidad para expresar a plenitud la conducta ética, rica en valores humanos y esencia de nuestra propia humanidad.

Es así como, esta teoría sustenta la realidad existente en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, ya que se ha estado dejando a un lado todo lo relacionado con las emociones sin tener control de la importancia que tiene el mantener la parte emocional controlado y estable, ya sea a través de la inteligencia o de las mismas emociones, las emociones positivas son las que mueven e impulsan a que existan las motivaciones y el interés de hacer las cosas o conseguir las pero, de la misma forma existen emociones negativas, las que no permiten las buenas relaciones, fomentan el desinterés y son la mayor causa de la existencia de climas laborales no afables, es por ello que, se debe tomar en cuenta el conocimiento de esta teoría, las capacidades que denotan esta inteligencia y los fundamentos que se deben tener presentes para no caer en situaciones engorrosas por la mismas emociones dentro de la institución como generalmente ha ocurrido,

La teoría de la inteligencia emocional ha sido la solución a muchos conflictos dentro de las relaciones humanas y laborales, ya que, las emociones son el motor de un sin fin de situaciones, impulsos, sueños, metas que rigen al ser humano y a su entorno. En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” es necesaria la fomentación del conocimiento de esta teoría ya que, no solo genera nuevos conocimientos sino que es la solución a problemas organizacionales que no son por situaciones laborales sino que se deben a situaciones emotivas personales que deben solventarse para que se desarrollen funciones de manera satisfactoria y optimizar el clima organizacional.

Base Legal

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Capítulo III. De los Derechos Civiles:

Artículo 46. Toda persona tiene derecho a que se respete su integridad física, psíquica y moral, en consecuencia:

2. Toda persona privada de libertad será tratada con el respeto debido a la dignidad inherente al ser humano.

4. Todo funcionario público o funcionaria pública que, en razón de su cargo, infiera maltratos o sufrimientos físicos o mentales a cualquier persona, o que instigue o tolere este tipo de tratos, será sancionado o sancionada de acuerdo con la ley (p.17).

Este artículo de la Carta Magna como Norma Suprema es de fiel cumplimiento ya que el respeto y la integridad, desde cualquier punto de vista de cada persona dentro de su entorno laboral, no se le puede exponer a situaciones obligadas ni que representen peligro para su condición física, mental y emocional, aun cuando estén sujetas a normas dentro de la empresa donde ejecute sus funciones. El ser humano tiene deberes pero es importante que se le respeten de igual forma sus derechos desde su condición primaria que es la humana, es decir, sus derechos humanos.

En el artículo 48, “se garantiza el secreto e inviolabilidad de las comunicaciones privadas en todas sus formas...” (p.17). En este artículo se garantiza el respeto a la privacidad; aun cuando la comunicación es una herramienta en todos los ámbitos existentes, se debe tener un control de ellas, ya que, no todas se manejan de forma pública, sobre todo si la información suministrada en esas comunicaciones son de carácter privado y compete y compromete a persona externas, e incluso a la propia integridad del ámbito donde se labore. Existen informaciones que en caso de ser privadas se manejan por medio de leyes, según sea el caso de privacidad, es por ello, que se debe tener lineamientos para ejecutar la comunicación en este tipo de casos.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el artículo 52 establece que “toda persona tiene derecho de asociarse con fines

lícitos...” (p.19), cita de forma indispensable y fundamental la asociación como medio para relacionarse en la sociedad cuando existen intereses comunes. La ley facilita este proceso de forma obligada, ya que es un derecho por decreto constitucional.

El artículo 57 del mismo ordenamiento dispone, de manera expresa, que “toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión...” (p.20). En este artículo la ley ampara a la expresión libre de pensamientos, ideas u opiniones a viva voz de cualquier persona natural a través de cualquier medio de comunicación, teniendo en cuenta siempre que la censura no puede estar presente en las manifestaciones que la persona realice, y que se le responsabiliza de forma individual de lo que exponga en su libre ejercicio de expresión.

En el artículo 58 del precitado estamento jurídico se establece que “la comunicación es libre y plural, y comporta los deberes y responsabilidades que indique la ley...” (p.20). La comunicación se expone en este artículo como una herramienta de información veraz, que se ajuste a la ley siempre y cuando no comprometa niños, niñas y adolescentes o donde se vean afectadas o agraviadas personas por informaciones inexactas, en este caso, se da derecho a réplica para aclarar la información expuesta. Es importante el sumo cuidado en el momento de ejercer la comunicación de forma libre y plural, ya que, a los niños se les debe suministrar informaciones adecuadas que estimulen su desarrollo integral y no que por el contrario lo entorpezcan.

También en el artículo 88 se prevé que “el Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo...” (p.31), en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (op.cit), se establece el valor integral de cualquier trabajo como digno, reconociendo la actividad económica que genera y las funciones que se ejecuten, incluso reconoce la labor doméstica como un trabajo de igual nivel que cualquier otro, ya que produce riqueza, bienestar social y

tiene un valor agregado. Todos los trabajos generan beneficios a la sociedad, no solo a nivel económico sino en el ejercicio de sus funciones, estimulando de esta forma el desarrollo integral de cada persona.

En cuanto al derecho laboral se refiere, la Ley Orgánica del Trabajo (2010), define por empleado:

El artículo 41, define por empleado a aquel “trabajador en cuya labor predomine el esfuerzo intelectual o no manual...” (p.6), la Ley Orgánica del trabajo (op.cit), reconoce al empleado como quien desarrolla y ejecuta funciones intelectuales más que las manuales, calificando al empleado para las labores en las que preste servicios por sus capacidades y tomando en cuenta los estudios realizados antes y durante el ejercicio de su trabajo.

El artículo 49 del ordenamiento jurídico, “se entiende al patrono o empleador, como la persona natural o jurídica que en nombre propio, ya sea por cuenta propia o ajena, tiene a su cargo una empresa...” (p.7), la Ley Orgánica del Trabajo (op. cit), manifiesta al patrono como la persona natural o jurídica que tiene la capacidad de dirigir y tener a su cargo y a disposición personal que labore bajo las funciones y normas que en ella se establezcan, además de un establecimiento, local, empresa, entre otros donde se puedan ejecutar estas mismas labores.

El artículo 51 establece, que los directores y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administración se considerarán representantes del patrono y “obligarán a su representado para todos los fines derivados de la relación de trabajo...” (p.7). En este artículo la Ley Orgánica del Trabajo (op. cit), se establece que el patrono es quien representará al grupo laboral para cualquier fin necesario de la empresa aun cuando no tenga mandato expreso.

Por otra parte, el capítulo V de la Aplicación de las Normas Jurídicas en Materia del Trabajo, establece en el artículo 59, que “en caso de conflicto de leyes prevalecerán las del trabajo, sustantivas o de procedimiento...” (p.8), en este artículo

de la ley se afirma que los conflictos laborales deben manejarse según las normas establecidas dentro del ámbito laboral, aplicando leyes que protejan al trabajador de forma íntegra.

En el artículo 396 de la Ley Orgánica del Trabajo (op. cit), ésta ley dispone, de forma explícita, el favorecimiento armónico de las relaciones colectivas entre trabajadores y patronos para la mejor realización de la persona del trabajador y para mayor beneficio del mismo, se considera que la efectividad en las relaciones laborales mejoraran la relaciones en otros ámbitos, tales como, la familia, la sociedad y los beneficios que ambas relaciones generen en cuanto al producto de lo que se trabaje en cualquier empresa, favoreciendo no solo el desarrollo integral de la persona y laboral sino beneficios a la nación.

En el artículo 399 del referido estamento legal se establece, que “las autoridades se esforzarán en facilitar y estimular la solución pacífica de los conflictos laborales...” (p.56).

De la Ley Orgánica de Educación (2009). Competencias del estado docente, en el Artículo 6 numeral 4, “promueve, integra y facilita la participación social...” (p.12), esto quiere decir, que la efectividad de la educación que reciban los niños y niñas estará condicionada según las relaciones de cooperatividad, solidaridad y convivencia que existan entre las familias, la comunidad, la sociedad y de forma resaltante la escuela donde reciban la educación que los rodea, promoviendo, integrando y facilitando la participación social, logrando y superando las competencias educativas que estipula este artículo de la Ley de Educación.

Igualmente en el artículo 6 de la misma Ley Especial se establece que “el Estado, a través de los órganos nacionales con competencia en materia Educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo...” (p.5). En consecuencia garantiza, condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión.

No obstante el estado, a través de la loe (2009) prevé el ordenamiento jurídico que establece también el procedimiento y las posibles sanciones a las que hubiere lugar en caso de que algún docente incurra en falta grave, en los términos en que se desarrolla esta investigación.

En el capítulo VII, disposiciones transitorias, finales y derogatorias del las disposiciones transitorias, en la primera se establece que hasta tanto se dicten las leyes que se deriven de la presente ley, queda transitoriamente en vigencia el siguiente régimen sancionatorio para el subsistema de educación básica donde el numeral uno (1) establece que en dicho procedimiento se garantizara el derecho de ejercer plenamente su defensa...” (p.38). En el numeral 5 de las mismas disposiciones transitorias y finales se establece que “Los miembros del personal docente incurrn en falta grave en los siguientes casos...” (p.40), cuando se observan conductas inadecuadas contrarias a la ética profesional, “por la agresión física, de palabra u otras formas de violencia contra sus compañeros de trabajo, sus superiores jerárquicos o sus subordinados...” (p.41).

Igualmente el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente tipifica la falta anterior como grave, en sujeción con la Ley Orgánica de Educación (2009) y el reglamento de la ley (1986 aun vigente). En caso de detectar que existan conflictos laborales en la institución educativa se debe abrir la averiguación pertinente y establecer las responsabilidades inherentes a cada caso.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivo General de la Investigación	Variables de la Investigación	Dimensiones de las Variables	Indicadores	Ítems	
<p>Analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional.</p>	<p>Relaciones Interpersonales</p>	<p>Relaciones Humanas</p>	<p>Actitudes</p>	<p>1-2</p>	
			<p>Empatía</p>	<p>3-4</p>	
			<p>Comunicación</p>	<p>5-6</p>	
			<p>Emociones</p>	<p>7-8</p>	
		<p>Relaciones Laborales</p>	<p>Individuales</p>	<p>9-10</p>	
			<p>Colectivas</p>	<p>11-12</p>	
			<p>Disposición</p>	<p>13-14</p>	
			<p>Ambiente de Trabajo</p>	<p>15-16</p>	
				<p>Autoritario Explotador</p>	<p>17-1</p>

	Clima Organizacional	Tipos de Clima Organizacional		8
			Autoritario Paternalista	19-20
			Consultivo	21-22
		Factores del Clima Organizacional	Participativo	23-24
			Estructurados	25-26
			Sociales	27
		Elementos del Clima Organizacional	Motivación	28-29
			Toma de decisiones	30
			Liderazgo	31

Fuente: Beiza (2011).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

El presente estudio, tiene como propósito analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional. En este sentido, puede decirse que se trata de una investigación descriptiva, ya que logra caracterizar un objeto de estudio o una situación, señala sus características y propiedades, interpreta lo que es y describe la situación de las cosas en el presente, tal como lo presenta Silva (2008).

Diseño de la Investigación

El estudio descriptivo se fundamenta en un diseño de campo, de manera cuantitativa, por tanto, el mismo permite no solo observar, sino recolectar los datos de la realidad, en un ambiente cotidiano. Igualmente, el estudio se adecuó a los propósitos de la investigación no experimental, sin la presencia de hipótesis, sin la manipulación de las variables objeto de estudio, Arias (2006). La información se obtiene del instrumento que se defina válido y aplicable al personal docente de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”.

Población

Se entiende por población “el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio”, Arias (2006).

Arias (2006), señala que, en una población, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

El conjunto finito para la presente investigación está conformado en totalidad por 22 docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” del Municipio Carlos Arvelo, Parroquia Tacarigua del Estado Carabobo.

En el siguiente cuadro se presenta a continuación la población en su totalidad:

Cuadro N° 1: Distribución de la Población.

Turnos	Escuela	Docentes
Mañana	Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”	13
Tarde	Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”	9

Fuente: Beiza (2011).

Muestra

La muestra se define como: “Un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características, al que se le llama población”. Hernández (2010). Una vez determinada la población, se procederá a elegir la muestra, la cual se extraerá de la totalidad de la población, en este caso, de los 22 Docentes Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”.

El procedimiento para determinar la muestra de la investigación se estipula por un tipo de muestreo denominado estratificado, ya que está conformado por grupos o estratos diferentes, pero con categorías importantes para la investigación en donde se desea hacer comparaciones entre ellas, este tipo de población no es homogénea, Silva (2008). Los estratos correspondientes para la presente investigación serán estrato 1: turno de la mañana; estrato 2: turno de la tarde.

El tamaño de la muestra para la investigación es de 13 docentes pertenecientes al turno de la mañana, es decir, estrato 1: turno de la mañana de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, representando el 59 por ciento de la totalidad de la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

La técnica de recolección de datos usada en la presente investigación es la Encuesta, es una técnica de recolección de datos en investigaciones de campo, que consiste en obtener información de una muestra representativa de una población, Silva (2008) (p.111), esta técnica permite realizar un diagnóstico en el cual, se expone el análisis de las relaciones interpersonales que manejan los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” en cuanto a la optimización del clima organizacional.

Esta técnica se materializa a través de un cuestionario, instrumento de evaluación que se aplica a la muestra. Silva cita a Bolívar (2008), donde el cuestionario es un instrumento de recolección de datos, de lápiz y papel, integrado por preguntas que solicitan información referida a un problema, objeto o tema de investigación, el cual, es administrado a un grupo de personas. (p.191). Este cuestionario está constituido por una escala de Likert con preguntas cerradas y respuestas cerradas, con posibilidad de cuatro (4) alternativas de respuestas (siempre, casi siempre, a veces y nunca), donde los ítems se elaboran en base a los indicadores de las dimensiones atendiendo a las variables que se plantearon en la investigación.

Una vez obtenidos los datos, se procede a analizar cada una de las variables, de manera tal, que se puedan dar conclusiones y sugerir un conjunto de recomendaciones que pudiesen mejorar o afianzar los aspectos presenciados en el presente estudio.

Validación

Una vez elaborado el instrumento, según sea el tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlo de manera definitiva a la muestra seleccionada, se debe

someter a prueba con el propósito de establecer su validez y confiabilidad en relación con el problema de la investigación, Silva (2008) (p.115) tal y como se presentó en esta investigación con el cuestionario a la prueba piloto.

El instrumento construido es validado a través de juicio de expertos, el cual según Silva (2008):

Consiste en consultar a tres, cinco, siete (siempre un número impar) expertos con experiencia en el tema que se estudia y en metodología de la investigación, a quienes se les suministre un ejemplar del instrumento, la tabla de operacionalización de variables y una matriz de análisis del instrumento donde vaciarán sus observaciones a cada reactivo y se anotarán las sugerencias que consideren pertinentes. Con estos valiosos soportes, el investigador efectúa las correcciones al instrumento en los casos que considere necesario. (p 115).

Confiabilidad

Se refiere a la estabilidad, consistencia y exactitud de los resultados; es decir, que los resultados obtenidos por el instrumento sean similares sí se vuelven a aplicar sobre las mismas muestras en igualdad de condiciones (Silva 2008) (p.116). Esto ayuda a medir la confiabilidad del instrumento escala Likert utilizado en esta investigación, de aquí que, para mayor eficacia de los resultados se aplica el mismo instrumento a través de una prueba piloto a una pequeña población que no pertenece a la muestra.

El cálculo se efectúa por el procedimiento matemático Coeficiente Alpha de Cronbach, el cual queda expresado mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

α = Coeficiente de confiabilidad.

k = Números de ítem que contiene el instrumento.

$S_t^2 = S_1^2 + S_2^2 + S_3^2 + \dots + S_k^2$ = Varianza total del instrumento.

$$\sum S_i^2 = \sum S_i^2 = \sum S_i^2 = \text{Sumatoria de la varianza individual de los ítems.}$$

Al respecto Hernández (op. cit), señala que: "el Coeficiente Alpha de Cronbach consiste en una fórmula que determina el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición" Los criterios establecidos para el análisis del coeficiente de Alpha de Cronbach, son los siguientes:

Criterios de Confiabilidad:

Cuadro N° 2. Valores Alpha de Crombach.

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0,01 – 0,20	Muy Baja

Fuente Ruiz Bolívar (2002).

Finalmente se reemplazan los valores obtenidos, necesarios para la estimación de la confiabilidad mediante la ecuación del Alfa de Cronbach queda:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[\frac{1 - \sum S_i^2(\text{items})}{S_t^2} \right] \quad \alpha = 0,91$$

Siendo esta la confiabilidad alta, según el cuadro de Ruiz (2001).

CAPITULO IV

Análisis e interpretación de los Resultados

El análisis que se presenta a continuación corresponde a los resultados suministrados por los sujetos encuestados mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos, específicamente una escala de likert, la cual permitió el análisis cualitativo y cuantitativo de las respuestas obtenidas en relación a la variable, y las dimensiones e indicadores que caracterizan a la investigación.

En cuanto a las variables de la investigación, relaciones interpersonales, caracterizada por las dimensiones relaciones humanas, relaciones laborales y a su vez por los indicadores actitudes, empatía, comunicación, emociones, individuales, colectivas, disposición y ambiente de trabajo, y la variable clima organizacional caracterizada por las dimensiones tipos de clima organizacional, factores del clima organizacional y elementos del clima organizacional y a su vez por los indicadores autoritario explotador, autoritario paternalista, consultivo, participativo, estructurados, sociales, motivación, toma de decisiones y liderazgo.

La interpretación de las respuestas arrojadas por los docentes encuestados con respecto a los indicadores y dimensiones del instrumento y, el análisis cuantitativo se presentó mediante tablas y diagramas de barras según los valores arrojados por los docentes encuestados correspondientes a los ítems del instrumento y de acuerdo a las alternativas SIEMPRE (S), CASI SIEMPRE (CS), A VECES (AV), NUNCA (N), tal y como se presenta a continuación. Además se relaciona la información con el basamento teórico que se utilizó como sustento epistémico en la investigación.

Tabla N° 1

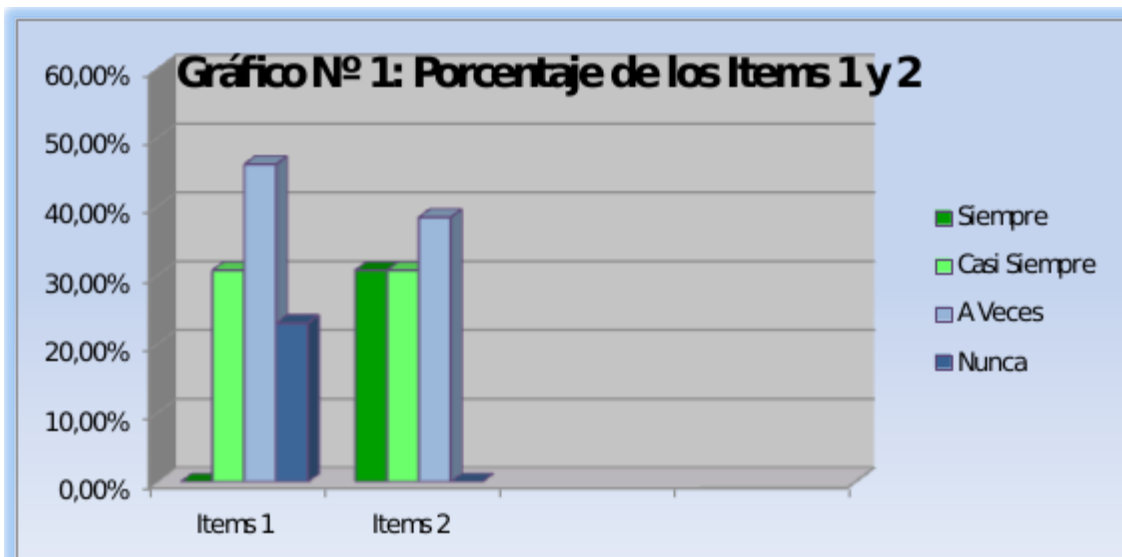
Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Humanas

Indicador: Actitudes

Alternativas	S		CS		AV		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%
En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
1. ¿Considera que entre sus compañeros docentes existe entusiasmo para desempeñar las labores del plantel?	0	0	4	30,76	6	46,15	3	23,07
2. ¿Se esfuerza usted por establecer buenas relaciones laborales con los demás docentes del plantel?	4	30,76	4	30,76	5	38,46	0	0

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 1

La información suministrada por los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” para la Variable **Relaciones Interpersonales** correspondiente a la dimensión **Relaciones Humanas** y el indicador **Actitudes**, a través del ítems N° 1, que 46,15 por ciento de ellos consideran que A VECES en sus compañeros existe entusiasmo para desempeñar las labores del plantel, un 30,76 por ciento indico CASI SIEMPRE y 23,07 por ciento NUNCA, destacando que no hubo ningún docente que respondiera la alternativa SIEMPRE, evidenciando que los docentes consideran que entre sus compañeros no demuestran esfuerzo ni entusiasmo en el desarrollo de las actividades del plantel.

De acuerdo a estas respuestas, se puede evidenciar que los mismos, a veces o casi siempre sus compañeros muestran actitudes de entusiasmo y positivas para la realización de sus labores dentro del plantel, obstaculizando esto la obtención de un clima organizacional afable, ya que, tal como lo expresa Cárcamo (1968) las relaciones humanas son decisivamente importantes, las actitudes, la motivación de una sociedad afable, progresista y sin odios hará que este clima se genere.

Por su parte, el ítems N° 2, demostró que 30,76 por ciento de los docentes de esta institución, consideran que SIEMPRE y CASI SIEMPRE respectivamente, existe un esfuerzo por establecer buenas relaciones laborales con los demás docentes del plantel; evidenciándose que 38,46 por ciento de ellos se ubicaron en la alternativa ALGUNAS VECES, destacándose que no hubo ningún docente que respondió a la alternativa NUNCA, demostrando que los docentes consideran que se esfuerzan por establecer buenas relaciones laborales entre sus compañeros.

En cuanto a las respuestas obtenidas por los docentes, se evidencia que se esfuerzan por establecer buenas relaciones con sus compañeros, ajustándose a lo que James (2003) indica, que las circunstancias, solución de choques entre actitudes, instituciones, ideas, entre otros, son fundamentales para mantener un clima laboral afable dentro de la institución entre los compañeros docentes.

Alternativas	S	CS	AV	N
--------------	---	----	----	---

Ítems	f		%		f		%	
	f	%	f	%	f	%	f	%
En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
3.¿Considera usted que comparten los docentes los mismos interés y necesidades laborales dentro del plantel?	2	15,38	6	46,15	5	38,46	0	0
4. ¿Cree que sus compañeros de trabajo le ayudan a reforzar sus fortalezas para que pueda lograr un desempeño académico pertinente?	2	15,38	3	23,07	4	30,76	4	30,76

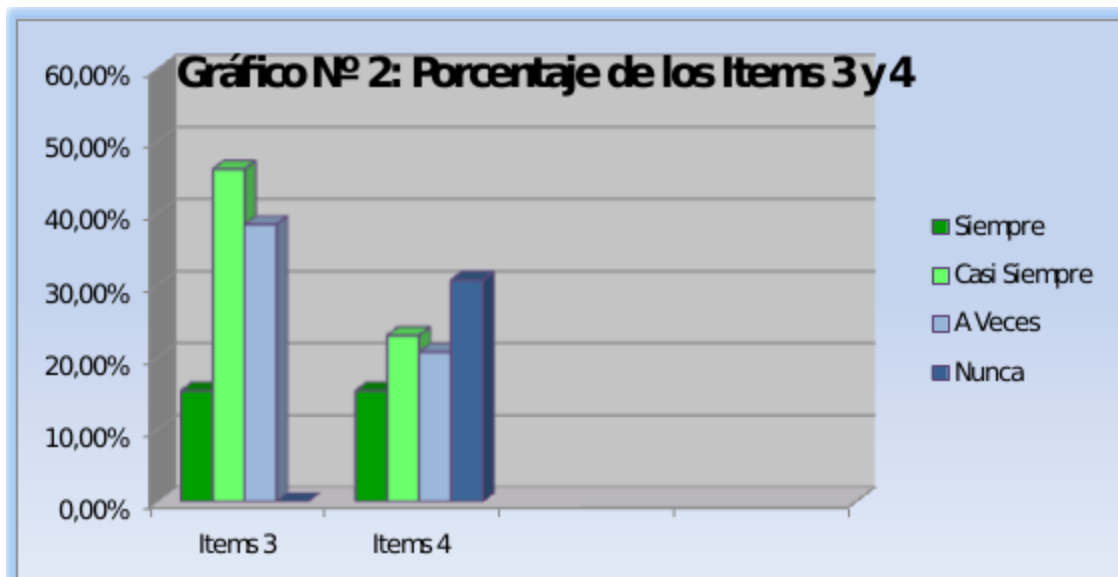
Tabla N° 2

Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Humanas

Indicador: Empatía

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 2

La información suministrada por la Variable **Relaciones Interpersonales** correspondiente a la dimensión **Relaciones Humanas** y el indicador **Empatía**, a través del ítems N° 3, indica que 46,15 por ciento de ellos considera que CASI SIEMPRE los docentes comparten los mismos interés y necesidades dentro del plantel, 38,46 por ciento selecciono la alternativa A VECES y 15,38 por ciento SIEMPRE, destacando que no hubo ningún docente que respondiera la alternativa NUNCA, demostrando que los docentes consideran que comparten los mismos intereses y necesidades.

En cuanto a las respuestas obtenidas, se puede evidenciar que los docentes CASI SIEMPRE comparten intereses y necesidades dentro del plantel, manifestando que estos tienen un buen manejo de la empatía con sus compañeros dentro de la institución, esto se reafirma con Goleman (1996) quien expresa que la empatía es tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de sus compañeros, aspectos necesarios para relaciones laborales adecuadas.

Por su parte, el ítems N° 4, demostró que 30,76 por ciento de los docentes A VECES y NUNCA respectivamente, consideran que sus compañeros de trabajo le ayudan a reforzar sus fortalezas para lograr un desempeño académico óptimo, 23,08 por ciento cree que CASI SIEMPRE y 15,38 por ciento SIEMPRE, demostrando que los docentes creen sus compañeros no los ayudan a reforzar sus fortalezas para lograr un desempeño académico pertinente.

Según a las respuestas obtenidas por los docentes, se evidencia debilidad en cuanto a la empatía que debe desarrollarse, ya que, los docentes manifiestan no ayudarse unos con otros para fortalecer sus desempeños académicos, contradiciendo estas evidencias a Goleman (Ob. Cit.) quien sostiene que atender el desarrollo de los otros según sean sus debilidades o fortalezas, generará la obtención de un clima organizacional óptimo entre los docentes de la institución.

Tabla N° 3

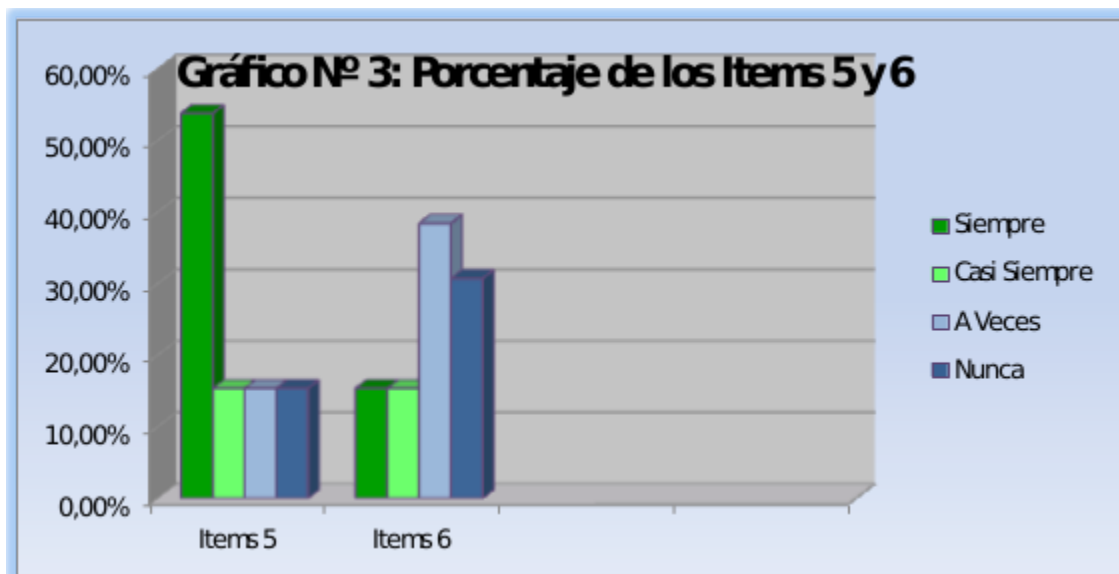
Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
5. ¿La comunicación que se comparte entre los docentes se centra en el rumor y comentarios de pasillo?	7	53,84	2	15,38	2	15,38	2	15,38
6. ¿Piensa que la comunicación que se desarrolla dentro del plantel, se maneja a través de herramientas formales y veraces?	2	15,38	2	15,38	5	38,46	4	30,76

Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Humanas

Indicador: Comunicación

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 3

La información suministrada por el indicador **Comunicación**, a través del ítems Nº 5, evidencio que 53,84 por ciento considera que SIEMPRE la comunicación que comparten los docentes se centra en los rumores y comentarios de pasillo, por su parte 15,38 por ciento de ellos respectivamente, consideran que CASI SIEMPRE, A VECES y NUNCA los docentes se manejan por rumores o comentarios de pasillo para establecer comunicación.

Como se puede ver los docentes, manifiestan que la comunicación no se maneja bajo una estructura formal, es decir, a través de los canales regulares de la organización sino de manera informal, comentarios, opiniones, chismes, entre otros, siendo esta de mayor importancia por su gran influencia, Rubio (2005). Resaltando entonces una debilidad para la institución en cuanto la necesidad de mantener una comunicación formal en donde se destaque el equilibrio de la información que se maneje.

Por su parte, el ítems Nº 6, demostró que 38,46% de los docentes de esta institución, piensan que, A VECES, la comunicación que se desarrolla dentro del plantel, se maneja a través de herramientas formales y veraces, 30,76 por ciento creen que NUNCA se maneja de esta forma y 15,38 por ciento CASI SIEMPRE y SIEMPRE respectivamente, piensan que la comunicación se genera a través de

herramientas formales, demostrando estos resultados que la mayoría piensa que la comunicación en esta institución es informal.

Se evidencia que los docentes establecen comunicación fuera de los canales regulares, Rubio (2005), la comunicación que se desarrolla en el plantel es de tipo informa, generando información errada o fuera de la veracidad de la misma dentro de la institución en cuanto a los compañeros docentes que allí laboran, entorpeciendo las relaciones interpersonales.

Tabla N° 4

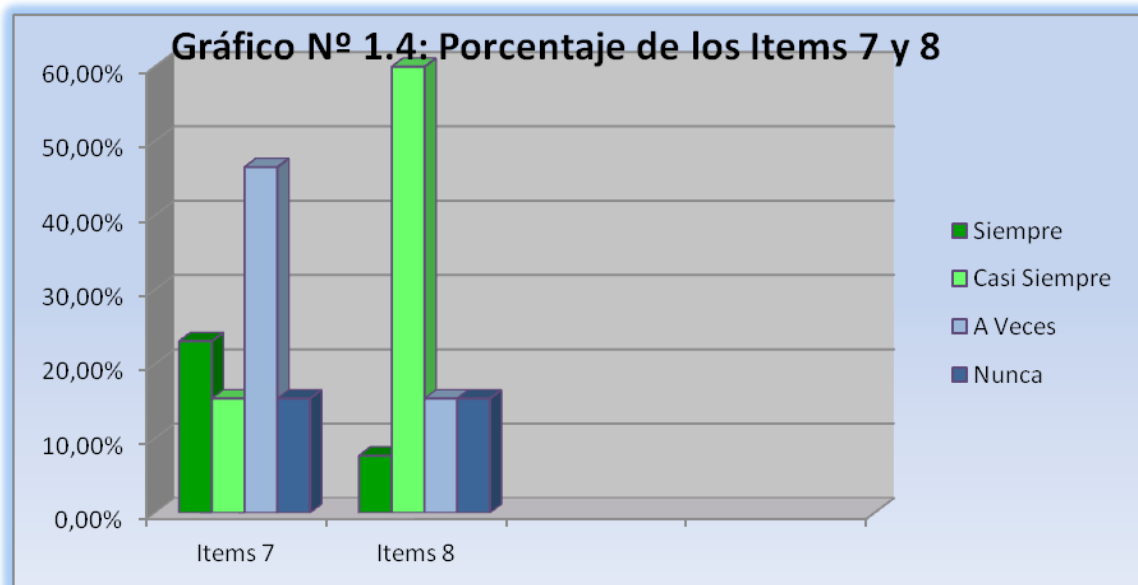
Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Humanas

Indicador: Emociones

Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
7. ¿Las emociones que usted ha fomentado, le ayudan a desarrollar un desempeño satisfactorio y agradable en el plantel?	3	23,08	2	15,38	6	46,15	2	15,38
8. ¿Cree que para lograr un clima organizacional óptimo y buenas relaciones interpersonales dentro del plantel influyen en las emociones de los individuos que allí laboran?	1	7,69	8	61,53	2	15,38	2	15,38

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 4

La información suministrada por el indicador **Emociones**, a través del ítems N° 7, los docentes se inclinaron hacia la alternativa A VECES, en 46,15 por ciento manifestando que las emociones que fomentan los docentes ayudan a desarrollar un desempeño satisfactorio en el plantel, mientras que 23,08 por ciento se inclina hacia la alternativa SIEMPRE y 15,38 por ciento de ellos respectivamente, seleccionaron las alternativas CASI SIEMPRE y NUNCA indicando que mantienen una posición contraria a la emociones y lo que ellas fomentan.

Las respuestas de los docentes para este indicador evidencian que sus emociones son un factor primordial para la obtención del clima organizacional que se genere en el plantel, si son positivas el clima que fomentarán será positivo, si por el contrario son negativas, el clima que fomentará será entonces un clima difícil de manejar, destacando entonces que, los docentes deben tener la capacidad de manejar sus emociones personales en pro de los logros y mejoras a nivel personal y laboral, Fernández (2004).

Por su parte, el ítems N° 8, los docentes manifiestan en 61,53 por ciento que creen que, CASI SIEMPRE, las emociones de los individuos son indispensables para lograr un clima organizacional óptimo, mientras que, 15,38 por ciento se inclinaron hacia las alternativas A VECES y NUNCA respectivamente, manifestando creencias opuestas y solo 7,69 por ciento restante creen que, SIEMPRE las emociones influyen.

De acuerdo a estas respuestas los docentes consideran que las emociones son un factor influyente en el clima organizacional, destacando que se deben manejar bajo la teoría de la inteligencia emocional de Fernández (2004), la cual, permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor, fortaleciendo vínculos afectivos.

Tabla N° 5

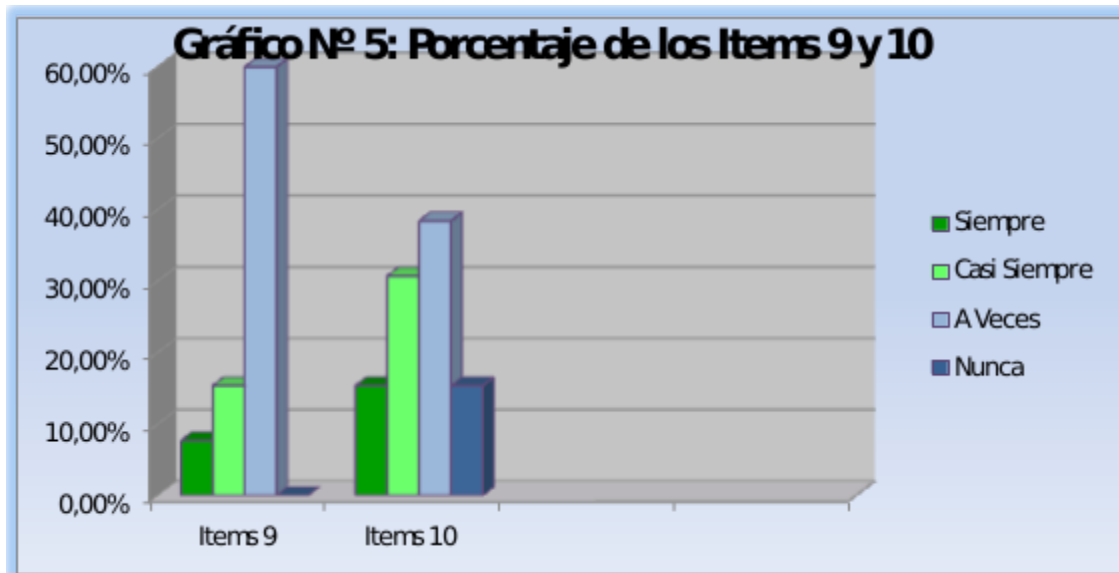
Alternativas	S		CS		AV		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%
En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
9. ¿Participa con entusiasmo en todas las actividades que se desarrollan dentro del plantel?	1	7,69	2	15,38	10	76,92	0	0
10. ¿Considera que se desarrollan mejor sus funciones de forma individual que de forma colectiva?	2	15,38	4	30,76	5	38,46	2	15,38

Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Laborales

Indicador: Individuales

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 5

La información suministrada por los docentes correspondiente a la dimensión **Relaciones Laborales** y el indicador **Individuales**, a través del ítems Nº 9, los docentes se inclinaron hacia la alternativa A VECES, 76,92 por ciento manifiesta que estos participan con entusiasmo en las actividades que se desarrollan dentro del plantel, un 15,38 por ciento manifestó que la participación se da CASI SIEMPRE y 7,69 por ciento se inclino hacia la alternativa SIEMPRE, destacando que ningún docente se inclino hacia la alternativa NUNCA.

La información presentada, permite evidenciar que los docentes participan con entusiasmo en todas las actividades que se desarrollan dentro del plantel, trabajan de forma colectiva en pro de la institución y su participación se destaca de forma individual estableciendo la definición de las relaciones laborales, donde el trabajador labora de forma aislada del líder pero, en mejora de la organización, Godio (2001).

Por su parte, el ítems Nº 10, manifestó que 38,46 por ciento de los docentes de esta institución, consideran que, A VECES, se desarrollan mejor sus

funciones de forma individual que de forma colectiva, 30,76 por ciento se inclino a que es así CASI SIEMPRE y 15,38 por ciento respectivamente, se inclinaron hacia las alternativas SIEMPRE y NUNCA considerando posiciones contrarias en cuanto a si el desempeño de las funciones es mejor de forma individual que de forma colectiva.

De acuerdo a las respuestas obtenidas por los docentes, se infiere que estos consideran que no siempre trabajan mejor de forma individual que de forma colectiva, contradiciendo la definición de relaciones laborales individuales de Godio (2001), ya antes expuesta, destacando que, el trabajo individual no es la mejor opción para la mejora de la organización porque hay factores colectivos que no se incluyen y que son necesarios, como es, el trabajo en equipo.

Tabla N° 6

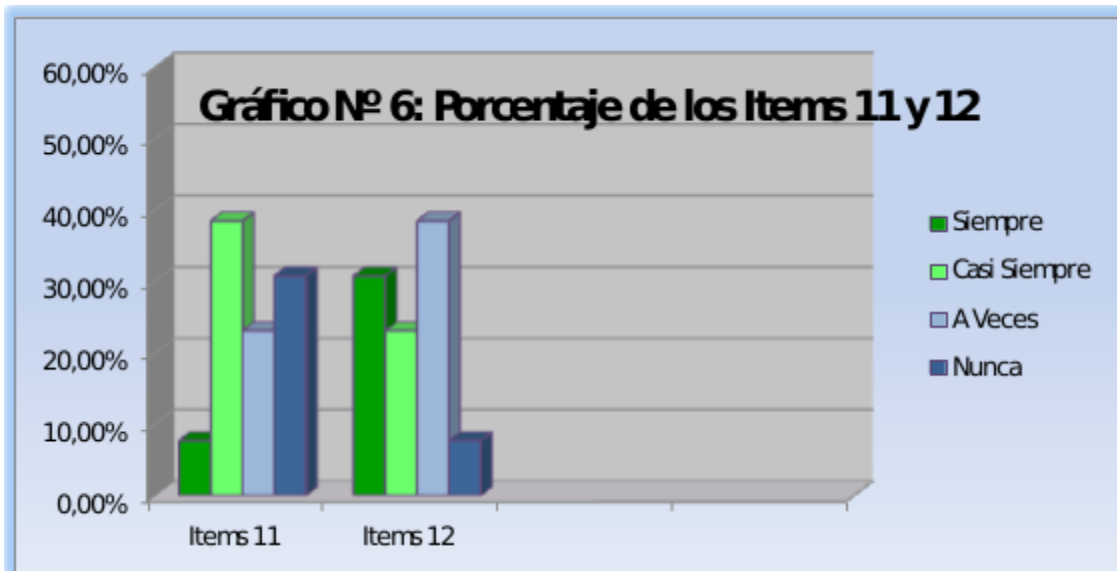
Alternativas	S		CS		AV		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
11. En esta institución educativa ¿se manejan con armonía las relaciones a nivel laboral entre el tren directivo?	1	7,69	5	38,46	3	23,08	4	30,76
12. ¿Las relaciones laborales, se rigen mejor cuando se desarrollan bajo lineamientos de trabajo colectivo?	4	30,76	3	23,08	5	38,46	1	7,69

Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Laborales

Indicador: Colectivas

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 6

Continuando con la dimensión **Relaciones Laborales** y el indicador **Colectivas**, a través del ítems Nº 11, 38,46 por ciento los docentes manifiestan que A VECES, en la institución el tren directivo se maneja con armonía, mientras que 30,76 por ciento se inclino hacia la alternativa NUNCA, indicando lo contrario, un 23,08 por ciento manifiesta que la armonía entre ellos se da A VECES y solo 7,69 por ciento, que SIEMPRE existe.

Información que debe generar una revisión de la actuación de los directivos dentro del plantel, ya que estos si solo algunas veces se relacionan con armonía, es una gran debilidad para el ambiente de trabajo y para las relaciones interpersonales tan importantes para las instituciones educativas, donde se observa una relación colectiva mas laboral que personal, contradiciendo lo planteado por de Godio (2001) donde expresa que el establecimiento de grupos de trabajo organizados, es significativo para el mejoramiento de las funciones de la institución.

Por su parte, el ítems N° 13, manifestó que 38,46 por ciento de los docentes de esta institución, consideran que, A VECES, las relaciones laborales se rigen mejor bajo lineamientos de trabajo colectivo, 30,76 por ciento considera que es así SIEMPRE, 23,08 por ciento CASI SIEMPRE y 7,69 por ciento que NUNCA las relaciones laborales se rigen mejor de forma colectiva.

En cuanto a las respuestas obtenidas por los docentes, las relaciones laborales se rigen mejor bajo lineamientos de forma colectiva, ya que, existe la igualdad en cuanto a las condiciones de empleados de los docentes y las funciones que desarrollan en la institución, integridad física, mental, respeto a sus derechos y cumplimiento de sus deberes según lo disponen las leyes, contratos, cabe citar puntualmente los artículos 46 y artículo 88 establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y en el artículo 396 de la Ley Orgánica de Trabajo (2010).

Tabla N° 7

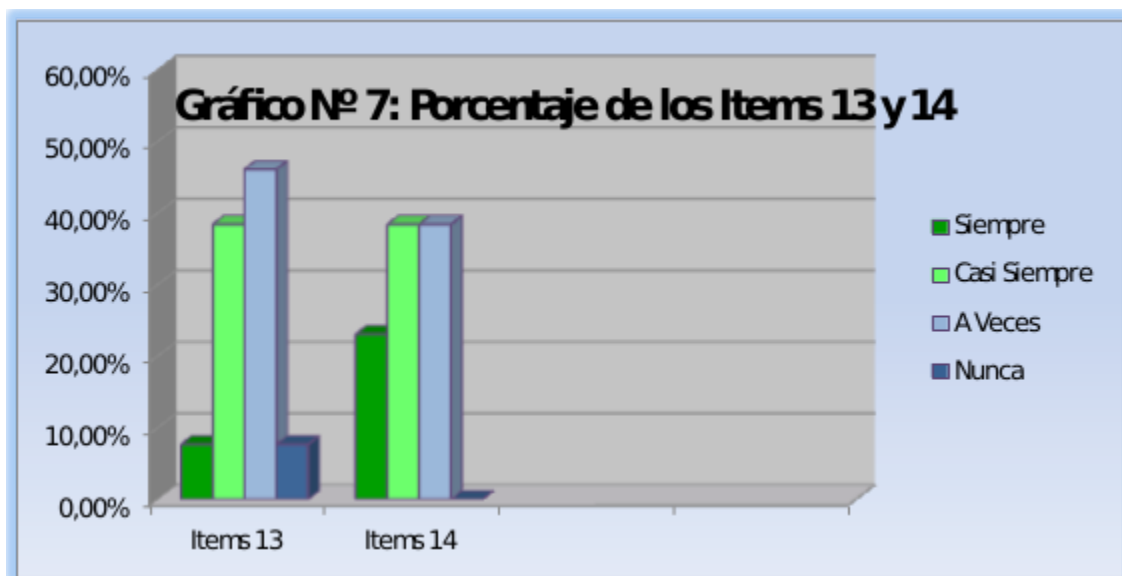
Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
13.¿Los docentes demuestran disposición para llevar a cabo actividades comunes de la institución?	1	7,69	5	38,46	6	46,15	1	7,69
14.¿Consideras que la disposición es un factor clave en la realización de tareas de un ambiente agradable?	3	23,08	5	38,46	5	38,46	0	0

Variable: Relaciones Interpersonales

Dimensión: Relaciones Laborales

Indicador: Disposición

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 7

La información suministrada por el indicador **Disposición** correspondiente a la dimensión **Relaciones Laborales**, a través del ítems Nº 13, 46,15 por ciento los docentes manifiestan que A VECES, demuestran disposición para llevar a cabo actividades comunes de la institución, mientras que 38,46 por ciento manifiesta que es así CASI SIEMPRE, y 7,69 por ciento respectivamente se mantiene en las posiciones opuestas y extremas SIEMPRE y NUNCA.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que en la elaboración de actividades comunes de la institución prevalece la disposición de sus compañeros docentes, evidenciando actitudes anímicas que muestran los individuos para ejercer funciones o realización de tareas laborales, García (1996), contribuyendo a la obtención de un clima organizacional afable en la institución.

Por su parte, el ítems N° 14, manifestó que 38,46 por ciento de los docentes de esta institución respectivamente, consideran que, CASI SIEMPRE y A VECES, la disposición es un factor clave en la realización de tareas de un ambiente agradable, mientras que, 23,08 por ciento considera que es así SIEMPRE, destacando que ningún docente se inclinó hacia la alternativa NUNCA, aprobando entonces la disposición entonces como un factor clave en la obtención de un clima organizacional afable.

Los docentes consideran que la disposición es un factor clave para la realización de cualquier tipo de funciones desempeñadas en el plantel y en la obtención de un clima agradable en el mismo, resaltando que la realización de cosas buenas, el bien de las organizaciones y de los compañeros de trabajos es la evidencia de una organización nutrida de colaboración y ayuda acompañada de disposición, Garcia (1996).

Tabla N° 8

Variable: Relaciones Interpersonales

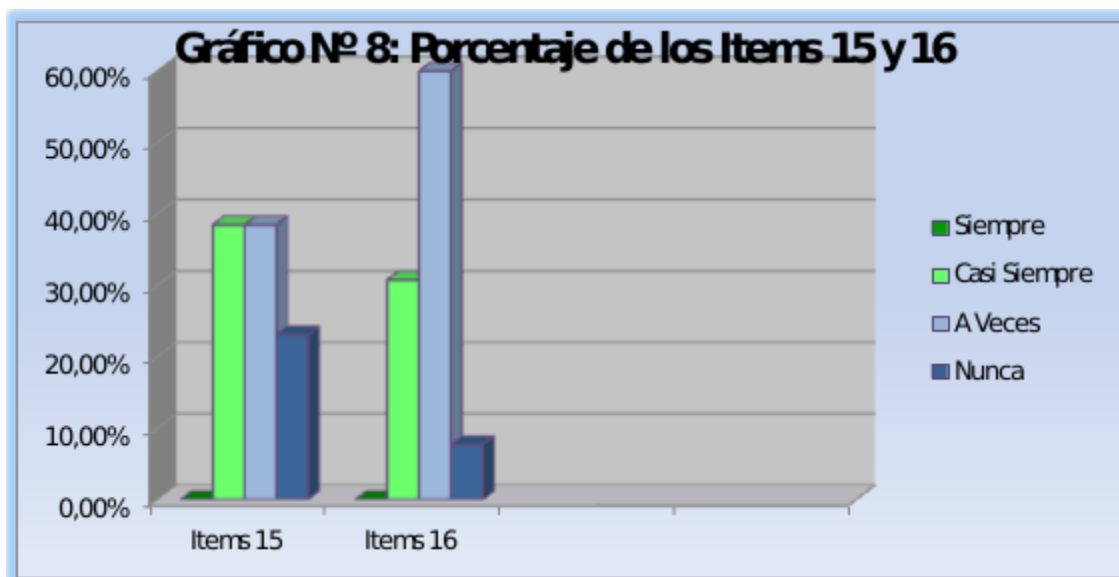
Dimensión: Relaciones Laborales

Indicador: Ambiente de Trabajo

Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
15.¿Las condiciones de trabajo en el plantel son ideales para laborar y desarrollar sus funciones adecuadamente?	0	0	5	38,46	5	38,46	3	23,08
16. ¿Es el ambiente de trabajo en este plantel,	0	0	4	30,77	8	61,53	1	7,69

idóneo para el ejercicio de tus funciones como docente?							
---	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 8

La información suministrada por el indicador **Ambiente de Trabajo** correspondiente a la dimensión **Relaciones Laborales**, a través del ítems Nº 15, 38,46 por ciento de los docentes, respectivamente, consideran que, CASI SIEMPRE y A VECES, las condiciones de trabajo en el plantel son ideales para laborar y desarrollar funciones adecuadamente, mientras que un 23,08 por ciento consideran que, NUNCA las condiciones de trabajo son las más óptimas para desarrollar actividades dentro del plantel, destacando que ningún docente se inclino hacia la alternativa SIEMPRE.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que en la ejecución de sus actividades dentro del plantel, se genera una atmósfera colectiva que permite sobrellevar las conductas, actitudes y emociones

emitidas por los compañeros de trabajo y lograr así un clima satisfactorio, a pesar de las normas, emanadas por la dirección, Federico Gan y Gaspar Berbel (2007).

Por su parte, el ítems N° 16, manifestó que 61,53 por ciento de los docentes de esta institución, consideran que, A VECES, el ambiente de trabajo es idóneo para el ejercicio de sus funciones como docente, un 30,77 por ciento se inclino hacia la alternativa CASI SIEMPRE, manifestando laborar bajo un ambiente afable sin ninguna complicación, un 7,69 por ciento reflejo situaciones opuestas a lo anteriormente expuesto e inclinándose hacia la alternativa NUNCA, destacando que ningún docente se inclino hacia la alternativa SIEMPRE.

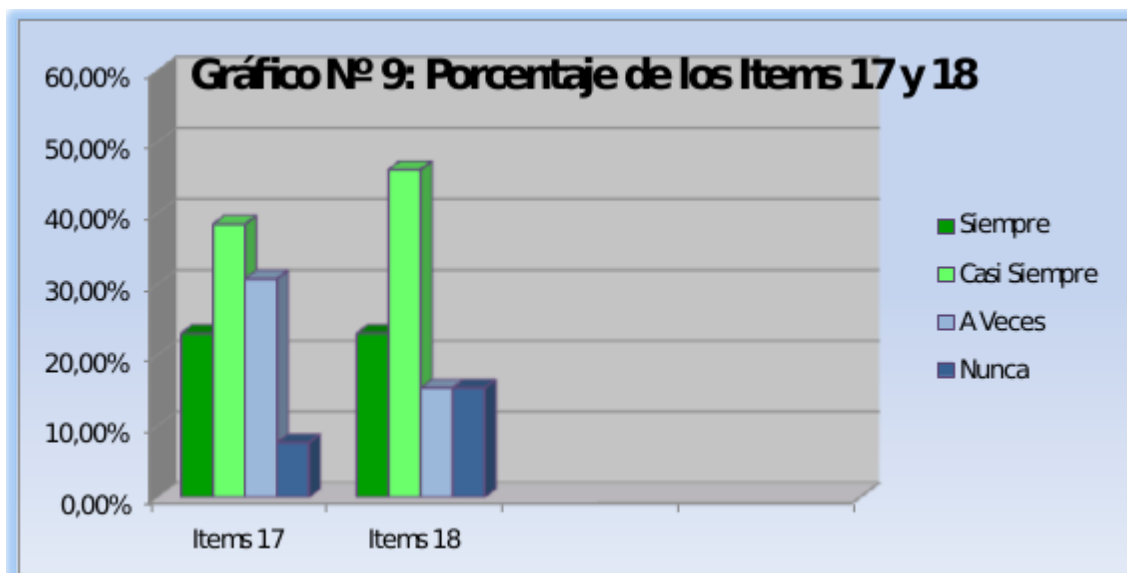
Los docentes consideran que el ambiente de trabajo para el ejercicio de sus funciones dentro del plantel, no es considerado el más idóneo para el desarrollo de sus actividades, entorpeciendo el clima grato para laborar. Es importante destacar que cuando un clima organizacional es afable, los miembros que la componen son capaces de realizar funciones personales, laborales y colectivas sin darse cuenta, con ayuda de sus compañeros, olvidando críticas, Federico Gan y Gaspar Berbel (2007).

Tabla N° 9

Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
17.¿El director del plantel ordena de forma autoritaria las actividades que los docentes deben desarrollar?	3	23,07	5	38,46	4	30,76	1	7,69
18.¿El directivo demuestra recelo en delegar funciones a su equipo de docentes?	3	23,07	6	46,15	2	15,38	2	15,38

Variable: Clima Organizacional
Dimensión: Tipos de Clima Organizacional
Indicador: Autoritario Explotador

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 9

La información suministrada por el indicador **Autoritario Explotador** correspondiente a la dimensión **Tipos de Clima Organizacional**, a través del ítems Nº 17, 38,46 por ciento los docentes manifiestan que CASI SIEMPRE, el director del plantel ordena de forma autoritaria las actividades que los docentes deben desarrollar, un30,77 por ciento considera que esto ocurre A VECES, un 23,08 por ciento considera que SIEMPRE ES ASI y un 7,69 por ciento considera que NUNCA las actividades a desarrollar son ordenadas por el director del plantel.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que las actividades que desarrollan dentro del plantel son dirigidas y ordenadas por el director del mismo, entorpeciendo la fluidez de la creatividad y

la libertad de cada docente en su desarrollo dentro del clima organizacional, el director no posee confianza en sus empleados, generando entonces un clima organizacional de temor y comunicación casi nula entre superiores y subordinados, tal como lo plantea Gan y Berbel (2007).

Por su parte, el ítems N° 18, manifestó que 46,15 por ciento de los docentes de esta institución respectivamente, consideran que, A VECES, el directivo muestra recelo a la hora de delegar funciones a su equipo de trabajo, un 30,77 por ciento considera que esto ocurre CASI SIEMPRE, un 15,38 por ciento manifiesta que esto NUNCA ocurre y un 7,69 por ciento considera que SIEMPRE existe recelo por parte de la directiva para delegar funciones.

Los docentes consideran que dentro del plantel se maneja un tipo de clima organizacional en donde el directivo ordena las actividades que se deben realizar de fondo y forma, generando un clima no afable e idóneo en la institución y mostrando desconfianza entre el equipo de docentes que allí laboran en la delegación de funciones y actividades a desarrollar dentro del plantel, asimilando entonces la definición de clima organizacional autoritario de Gan y Berbel (2007).

Tabla N° 10

Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
19.¿Las funciones que desempeñas de forma adecuada, son recompensadas?	1	7,69	1	7,69	9	69,23	2	15,38
20. ¿Considera que la gerencia del plantel se centra más en las fallas y castigos, que en mejorar el	1	7,69	7	53,84	4	30,76	1	7,69

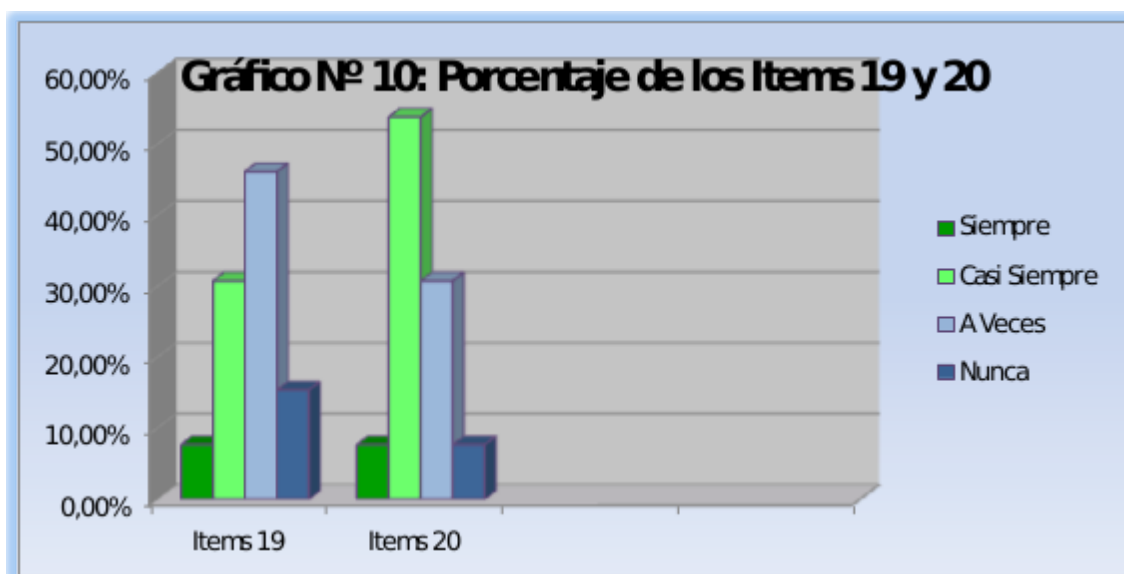
desempeño laboral del personal?							
---------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Tipos de Clima Organizacional

Indicador: Autoritario Paternalista

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 10

La información suministrada por el indicador **Autoritario Paternalista** correspondiente a la dimensión **Tipos de Clima Organizacional**, a través del ítems N° 19, 46,15 por ciento de los docentes manifiestan que A VECES, las funciones desempeñadas de forma adecuada son recompensadas por la gerencia del plantel, un 30,77 por ciento considera que son recompensadas CASI SIEMPRE, un 15,38 por ciento considera que NUNCA es recompensado y un 7,69 por ciento manifiesta que la recompensa por desempeñar sus funciones de forma adecuada es SIEMPRE.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, las funciones que desempeñan de forma adecuada son

recompensadas por el directivo, es decir, que existe confianza por parte del director para delegar funciones y esa misma confianza genera un clima afable en donde el buen desempeño de sus labores se premia, este tipo de clima es conocido como Autoritario Paternalista Gan y Berbel (2007).

Por su parte, el ítems N° 20, manifestó que 53,84 por ciento de los docentes de esta institución respectivamente, consideran que, CASI SIEMPRE, la gerencia del plantel se centra más en las fallas y castigos que, en mejorar el desempeño laboral del personal, un 30,77 por ciento considera que esto ocurre A VECES y un 7,69 por ciento de ellos, respectivamente consideran que SIEMPRE y NUNCA, de formas opuestas pero en igual porcentaje que la gerencia del plantel se centra más en las fallas y castigos que en mejorar el desempeño laboral del personal, y viceversa.

Los docentes consideran que dentro del plantel se maneja un tipo de clima organizacional en donde el directivo se enfoca más en las fallas y debilidades que muestra su grupo docente que en el desempeño laboral personal que muestra cada uno de ellos, este tipo de clima según Gan y Berbel (2007) es el Autoritario Paternalista, en donde se utilizan las recompensas y castigos por parte del directivo como fuente de motivación.

Tabla N° 11

Alternativas	S		CS		AV		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
21.¿Se delegan funciones en el plantel a partir del reconocimiento y del esfuerzo demostrado por los docentes?	1	7,69	4	30,76	7	53,84	1	7,69

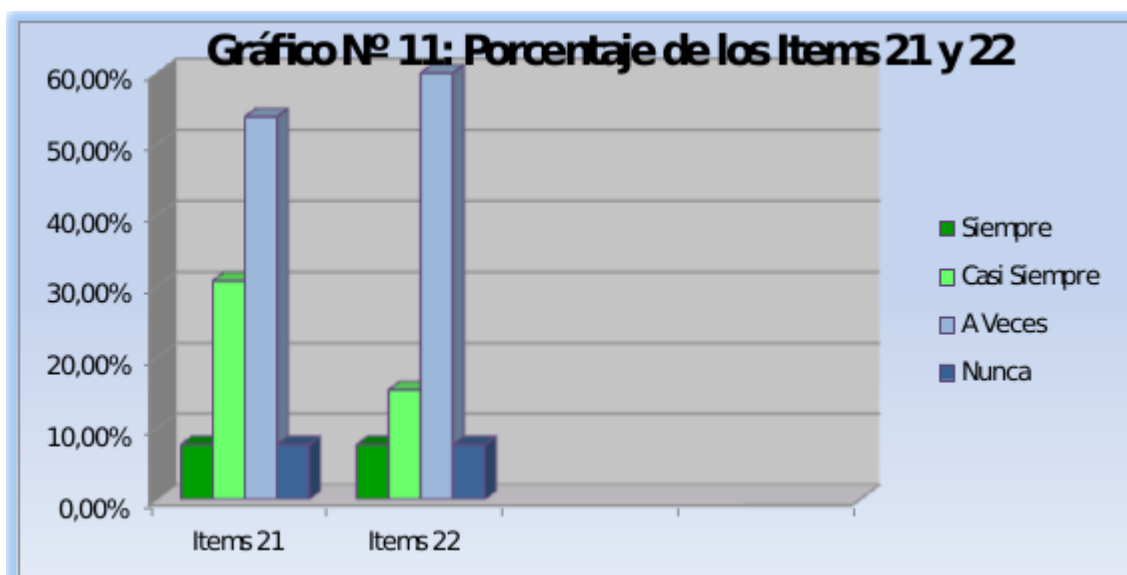
22. ¿Considera que la dirección del plantel permite a los docentes participar en la toma de decisiones?	1	7,69	2	15,38	9	69,23	1	7,69
---	---	------	---	-------	---	-------	---	------

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Tipos de Clima Organizacional

Indicador: Consultivo

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 11

La información suministrada por el indicador **Consultivo** correspondiente a la dimensión **Tipos de Clima Organizacional**, a través del ítems Nº 21, 53,84 por ciento de los docentes manifiestan que A VECES, se delegan funciones a partir del reconocimiento y del esfuerzo demostrado, un 30,77 por ciento manifiesto que esto ocurre, CASI SIEMPRE y un 7,69 por ciento de ellos, respectivamente, mantiene posiciones opuestas en sentidos extremos, seleccionando las alternativas SIEMPRE y NUNCA, manifestando que se delegan, y a su vez no, las funciones dentro del plantel a partir del esfuerzo dado.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, el director delega funciones a partir del reconocimiento y del esfuerzo demostrado en el desarrollo de las actividades dentro del plantel, destacando que, a pesar de que las funciones se deleguen según el desempeño el directivo muestra confianza en su grupo docente, haciendo énfasis en un tipo de clima organizacional Consultivo, según la definición de Gan y Berbel (2007).

Por su parte, el ítems N° 22, manifestó que un 69,23 por ciento respectivamente, consideran que, A VECES, la dirección del plantel permite a los docentes participar en la toma de decisiones, mientras que un 15,38 por ciento considero que, CASI SIEMPRE los docentes participan en la toma de decisiones y un 7,69 por ciento de ellos, respectivamente y en igual porcentaje se inclinaron hacia las alternativas opuestas, manifestando que su participación en la toma de decisiones se da SIEMPRE y en su opción contraria NUNCA.

Los docentes consideran que el tipo de clima organizacional que se maneja en la institución es aquel donde el directivo permite la participación de los docentes en las tomas de decisiones que se realizan dentro del plantel, evidenciando que existe confianza entre el grupo de trabajo, otorgando este tipo de clima a un clima organizacional conocido y definido por Gan y Berbel (2007) como, un clima organizacional Consultivo.

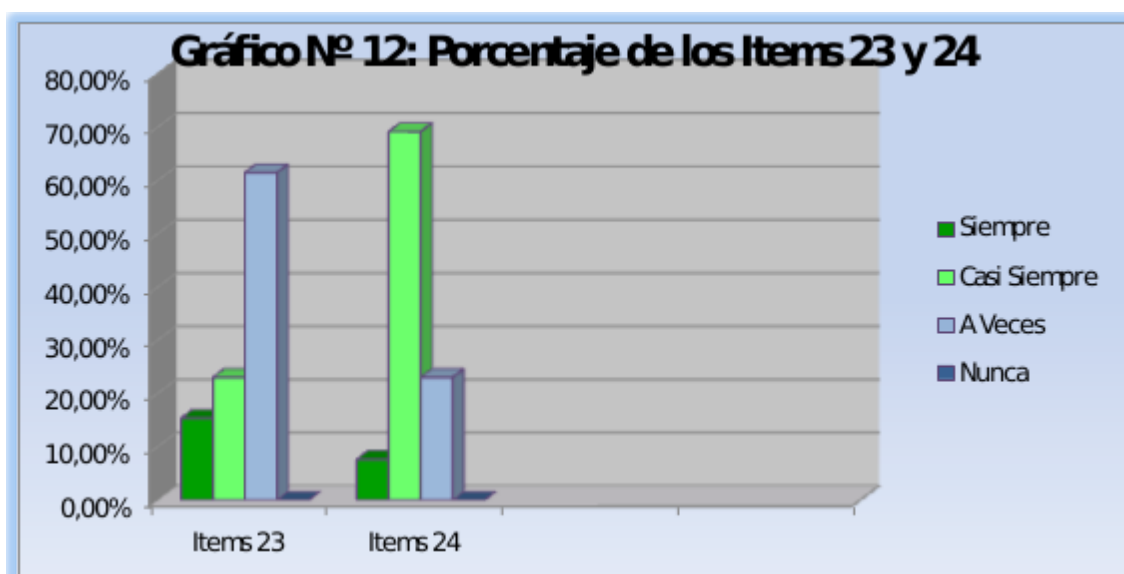
Tabla N° 12

Variable: Clima Organizacional
Dimensión: Tipos de Clima Organizacional
Indicador: Participativo

Alternativas				S		CS		AV		N	
Ítems				f	%	f	%	f	%	f	%
En	la	Escuela	Básica								

Nacional “Creación Chaguaramos II”									
23.¿Considera importante participar con entusiasmo y agrado en los encuentros que se realizan como reuniones, talleres, entre otros?	2	15,38	3	23,08	8	61,53	0	0	
24. ¿Cree que su participación en los distintos encuentros que se realizan dentro del plantel es relevante para fomentar un ambiente de trabajo productivo?	1	7,69	9	69,23	3	23,08	0	0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla Nº 12

La información suministrada por el indicador **Participativo** correspondiente a la dimensión **Tipos de Clima Organizacional**, a través del ítems Nº 23, 61,53 por ciento de los docentes consideran que A VECES, es importante participar con entusiasmo y agrado en los encuentros que se realizan dentro del plantel, como reuniones, talleres, entre otros, mientras que un 23,08 por ciento consideran importante participar con entusiasmo CASI SIEMPRE y un

15,38 por ciento, que es importante participar SIEMPRE, destacando que, ningún docente se inclinó hacia la alternativa NUNCA.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, si se participa con entusiasmo y agrado en los distintos encuentros que se realicen dentro del plantel, reuniones, talleres, entre otros, el trabajo en equipo mejorará y el director tendrá mayor confianza para la delegación de funciones y tomará en cuenta su grupo de trabajo para la toma de decisiones, evidenciando un clima organizacional Participativo, Gan y Berbel (2007).

Por su parte, el ítems N° 24, manifestó que un 69,23 por ciento respectivamente, creen que, CASI SIEMPRE, su participación en los distintos encuentros que se realicen dentro del plantel es relevante para fomentar un ambiente de trabajo productivo, un 23,08 por ciento creen que, su participación es relevante A VECES y un 7,69 por ciento creen que su participación es relevante en cualquier encuentro SIEMPRE, destacando que, ningún docente considero la alternativa NUNCA como opción para el ítems.

Los docentes creen que, su participación en los distintos encuentros que se realizan dentro del plantel es relevante para fomentar un ambiente de trabajo productivo, ya que, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal, ascendente y descendente entre el directivo y el grupo docente, tal y como describe Gan y Berbel (2007) en su definición de clima organizacional Participativo.

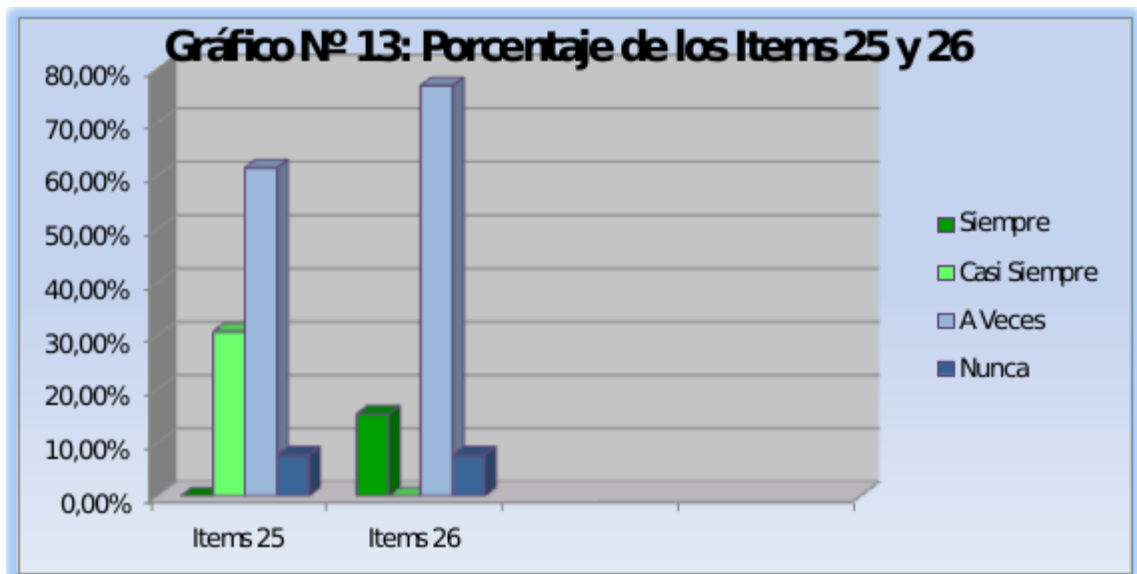
Tabla N° 13

Variable: Clima Organizacional
Dimensión: Factores del Clima Organizacional
Indicador: Estructurados

Alternativas	S	CS	AV	N
--------------	---	----	----	---

Ítems En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”	f	%	f	%	f	%	f	%
	25.¿Utiliza la tecnología como herramienta comunicativa para ayudar a propiciar un clima organizacional óptimo?	0	0	4	30,76	8	61,53	1
26.¿El cumplimiento del reglamento interno, como política institucional, propicia a que se constituya una atmósfera estructurada y organizada en el plantel?	2	15,38	0	0	10	76,92	1	7,69

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 13

La información suministrada por el indicador **Estructurados** correspondiente a la dimensión **Factores del Clima Organizacional**, a través del ítems N° 25, 69,23 por ciento de los docentes consideran que, CASI SIEMPRE, usan la tecnología como herramienta comunicativa para propiciar un clima

organizacional óptimo, un 23,08 por ciento usa la tecnología A VECES y un 7,69 por ciento NUNCA la usa para implementarla como una herramienta comunicativa, destacando que, ningún docente se inclino hacia la alternativa SIEMPRE.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, utilizar la tecnología como herramienta comunicativa ayuda a propiciar un clima organizacional óptimo, desarrollando el medio interno y la atmósfera del plantel basado en factores estructurales, Méndez (2006) que se adaptan a las circunstancias actuales (tecnología) .

Por su parte, el ítems N° 26, manifestó que un 76,92 por ciento respectivamente, creen que, A VECES, el cumplimiento del reglamento interno, como política institucional, propicia a que se constituya una atmósfera organizada en el plantel, un 15,38 por ciento creen que, el cumplimiento del reglamento interno SIEMPRE propicia una atmósfera estructurada y un 7,69 por ciento manifestó que, el cumplimiento del reglamento interno NUNCA propicia una estructuración dentro del plantel y, ningún docente se inclino hacia la alternativa CASI SIEMPRE.

Los docentes consideran que, el cumplimiento del reglamento interno, como política institucional, propicia a que se de una atmósfera organizada en el plantel, esto es un factor indispensable en la obtención de un clima organizacional afable que los miembros de un equipo de trabajo se adapten a reglamentos, aplicación de tecnologías en los diversos niveles para así, superar expectativas laborales personales y grupales dentro del plantel, Méndez (2006).

Tabla N° 14

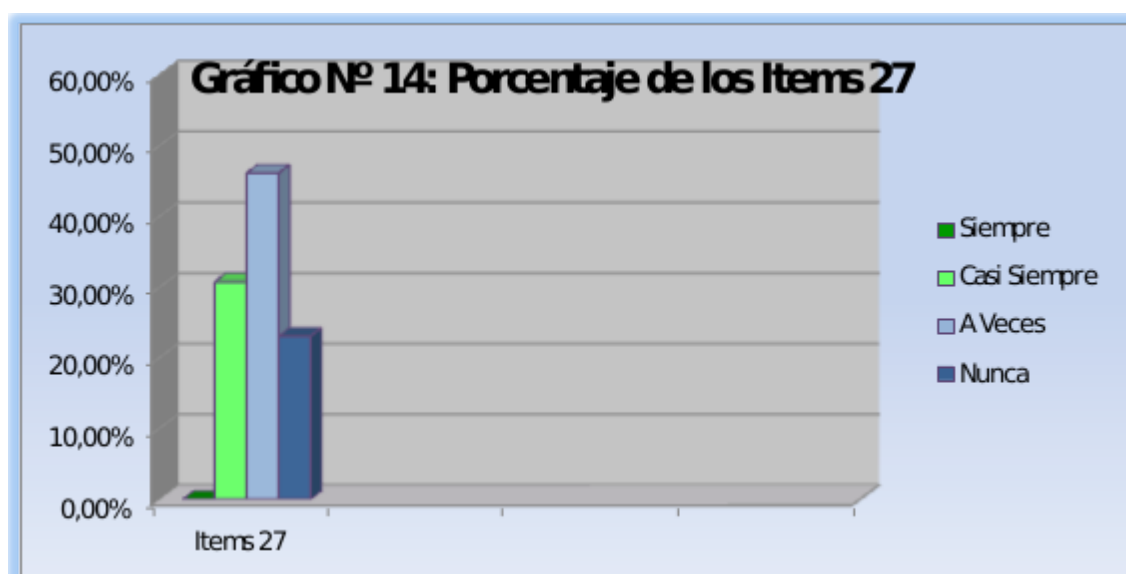
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Factores del Clima Organizacional

Indicador: Sociales

Alternativas	S		CS		AV		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Ítems En la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II"								
27.¿Existe un clima de valores en el plantel?	0	0	4	30,77	6	46,15	3	23,08

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II". **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 14

La información suministrada por el indicador **Sociales** correspondiente a la dimensión **Factores del Clima Organizacional**, a través del ítems N° 27, 46,15 por ciento de los docentes consideran que, A VECES, dentro del plantel existe un clima de valores, un 30,77 por ciento considera que, CASI SIEMPRE, existe un

clima de valores en el plantel y un 23,08 por ciento consideran que el clima de valores NUNCA existe, destacando que ninguno de los docentes se inclino hacia la alternativa SIEMPRE.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, en líneas generales existe un clima de valores dentro del plantel entre el grupo docente-docente y docente-director. Un clima de valores se manifiesta con los comportamientos, actitudes y forma de comportamiento del equipo de trabajo dentro de la institución, Méndez (2006), determinando que si existe un clima de valores se podrá generar entonces un clima organizacional afable en el desarrollo de las actividades, si por el contrario, no existe un clima de valores, el clima organizacional será entonces tenso y seco.

Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”								
28.¿Tu motivación hacia el	0	0	7	53,84	6	46,15	0	0

trabajo es un factor determinante para fomentar un clima organizacional de armonía en el plantel?								
29. ¿Considera que el grupo de docentes que labora en la institución le motivan a innovar y mejorar su desempeño académico?	2	15,38	4	30,76	5	38,46	2	15,38

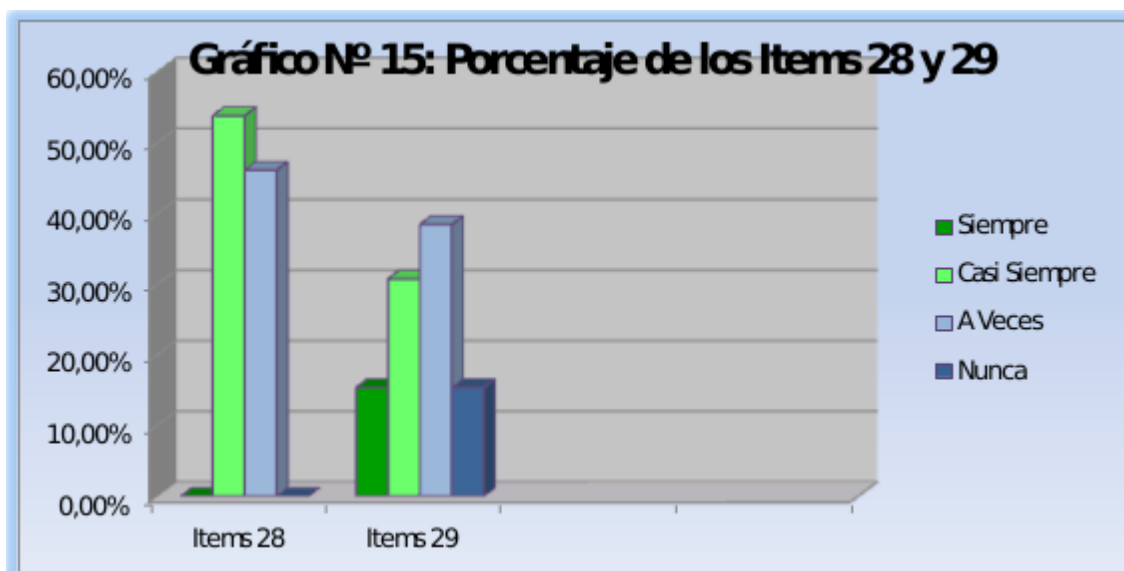
Tabla N° 15

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Elementos del Clima Organizacional

Indicador: Motivación

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 15

La información suministrada por el indicador **Motivación** correspondiente a la dimensión **Elementos del Clima Organizacional**, a través del ítem N° 28, 53,84 por ciento de los docentes consideran que, CASI

SIEMPRE, la motivación que tienen hacia el trabajo es un factor determinante para fomentar un clima organizacional de armonía en el plantel y un 46,15 por ciento consideran que, A VECES, la motivación influye en la obtención de un clima organizacional armonioso, destacando que, ningún docente se inclino hacia las alternativas opuestas, SIEMPRE y NUNCA respectivamente.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, la motivación que ejercen en las actividades que se realizan dentro del plantel y se relacionen de forma directa con sus funciones en la institución son determinantes para fomentar un clima organizacional de armonía, ya que, en la motivación se encuentra intrínseca la intensidad, dirección y persistencia por conseguir el cumplimiento de una meta, Robbins (2001).

Por su parte, el ítems N° 29, manifestó que un 38,46 por ciento consideran que, A VECES, el grupo de docentes que labora en la institución le motivan a innovar y mejorar su desempeño académico, un 30,76 por ciento consideran que, el grupo docente lo motivan CASI SIEMPRE, y un 15,38 por ciento de ellos, respectivamente, consideran que el grupo docente con el que comparte labores lo motivan SIEMPRE y NUNCA.

Los docentes consideran que, el grupo de docentes que labora en la institución le motivan a innovar y mejorar su desempeño académico, esto se debe a que la motivación está ligada a la empatía y las relaciones de afecto que se conectan con las emociones, es decir, que la motivación va cargada de emociones, emociones que son parte del ser humano, Pérez (2001) y permitiendo que el grupo docentes se vincule, no solo a nivel emocional sino según sean las debilidades y fortalezas de los otros (empatía) para mejorar el desempeño académico.

Alternativas	S		CS		AV		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%
En la Escuela Básica Nacional "Creación								

Chaguaramos II"								
30.¿Considera que para tomar decisiones en la institución se llega a un consenso con facilidad?	0	0	4	30,76	7	53,84	2	15,38

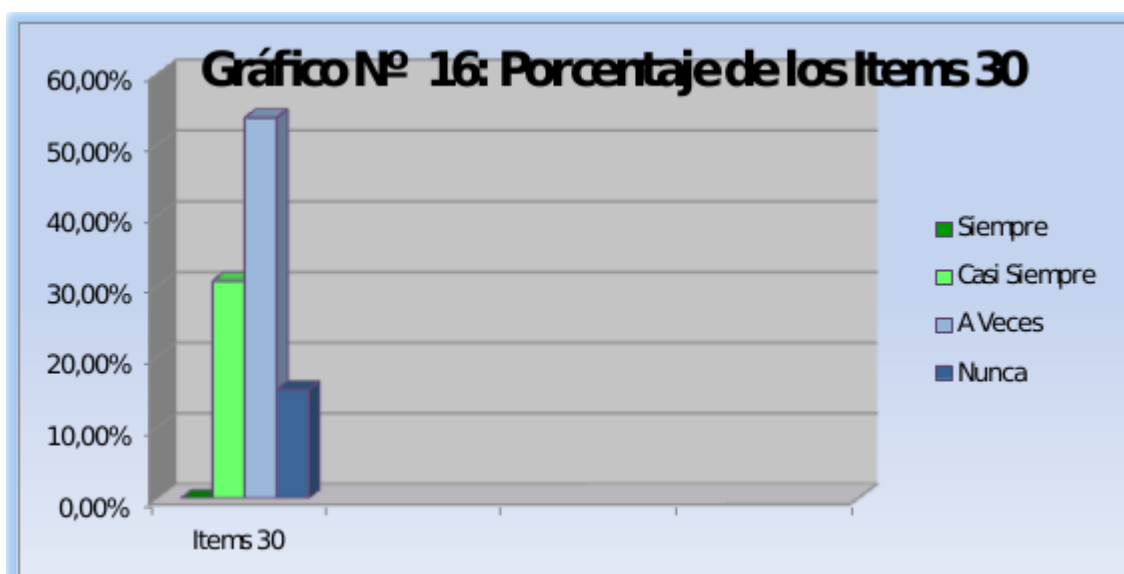
Tabla N° 16

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Elementos del Clima Organizacional

Indicador: Toma de Decisiones

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II". **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 16

La información suministrada por el indicador **Toma de Decisiones** correspondiente a la dimensión **Elementos del Clima Organizacional**, a través

del ítems N° 30, 53,84 por ciento de los docentes consideran que A VECES, en la institución se llega a un consenso con facilidad en la toma de decisiones, un 30,77 por ciento considera que, se llega a un consenso con facilidad en la toma de decisiones CASI SIEMPRE y un 15,38 por ciento de ellos, respectivamente consideran que el consenso en la toma de decisiones se da con facilidad SIEMPRE y NUNCA.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, en líneas generales en la toma de decisiones llega con facilidad en los consensos, a veces, teniendo opiniones distribuidas, destacando que la toma de decisiones se genera entre dos o más alternativas disponibles para la obtención de un resultado deseado o conclusión para la deliberación sobre un asunto o juicio que involucre el bienestar o mejora de una organización, Donald (2005), cabe destacar que la decisión obtenida se ejecutará como norma para el ámbito organizacional.

Alternativas	S		CS		AV		N	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
En la Escuela Básica								

Nacional "Creación Chaguaramos II"									
31.¿Considera que fomentar un clima organizacional adecuado es solo responsabilidad del líder?	1	7,69	6	46,15	5	38,46	1	7,69	

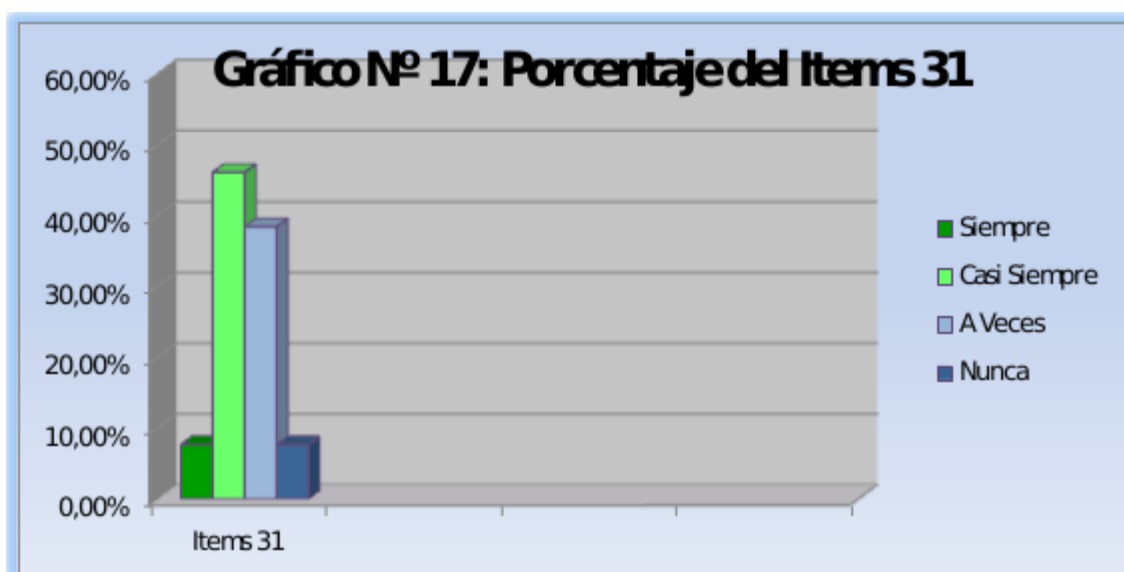
Tabla N° 17

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Elementos del Clima Organizacional

Indicador: Toma de Decisiones

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II". **Beiza (2011).**



Interpretación Tabla N° 17

La información suministrada por el indicador a la dimensión **Elementos del Clima Organizacional**, a través del ítems N° 31, 46,15 por ciento de los docentes consideran que, CASI SIEMPRE, es responsabilidad del líder fomentar un clima organizacional adecuado, un 38,46 por ciento considera que, es responsabilidad del líder el fomentar un clima organizacional A VECES, y un 7,69 por ciento de ellos, respectivamente, consideran que, la fomentar un clima organizacional adecuado es responsabilidad del líder SIEMPRE y NUNCA.

A partir de esta información, se pudo evidenciar que los mismos, consideran que, el fomentar un clima organizacional adecuado es responsabilidad del líder del plantel, o en este caso, el director, ya que, el líder, es un jefe, elegido por sus propios compañeros por ser una persona con experiencia, grado de instrucción superior al de la mayoría, capacidad de trabajo en equipo, estimulación de las facultades de sus compañeros y con gran potencial para encaminar y dirigir a otros en el bienestar de la institución, Donald (2001) y el que debe tomar las riendas para que dentro del plantel exista un clima organizacional afable en donde el grupo docente se sienta cómodo y a gusto durante el cumplimiento de sus funciones.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del análisis de los resultados obtenidos acerca de las relaciones interpersonales como herramienta para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” se formulan las siguientes conclusiones:

En primer lugar, que los aspectos o factores que intervienen en las relaciones humanas e interpersonales de los docentes de las Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” son las actitudes, empatía, emociones y otros, estos aspectos intervienen pero, de manera negativa y dificultan las relaciones laborales, esto se pudo evidenciar con los resultados obtenidos donde más de la mayoría de los docentes reconocieron y manifestaron, trabajar mejor de forma individual más no en colectivo, ya que, hay muy poca disposición al trabajo cooperativo y por ende no hay un ambiente de trabajo idóneo para tal fin, destacando los aspectos negativos que intervienen en las relaciones interpersonales de los docentes en el ejercicio de sus funciones dentro del plantel.

Por otra parte, se tiene que, los aspectos actitudinales tales como el entusiasmo, la empatía, el esfuerzo y la comunicación por mantener las buenas relaciones son escasos y manifiestan las características de las relaciones interpersonales que manejan los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”,. Cabe destacar que la comunicación que manipulan los docentes de esta institución es la comunicación informal, sin tomar en consideraciones los niveles jerárquicos ni los canales regulares, esta situación va a incidir en el rendimiento y en el clima organizacional de la institución, la identificación de las características de las relaciones interpersonales se pudo reflejar en los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de la investigación en curso.

Con respecto al ambiente laboral, un alto porcentaje de los docentes encuestados, manifestó que éste está mediatizado por las relaciones interpersonales que se establecen entre el personal, lo cual pudiera incidir de forma positiva o negativa en el clima organizacional que se genera en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. El tipo de clima que se percibe en la institución es de dos tipos de gerencia educativa, una autoritaria y explotadora y otra paternalista y permisiva, descartando el intercambio de ideas y la delegación de funciones, como equipos de trabajo, lo cual no va a coadyuvar a que se dé un clima organizacional acorde con la función socio-educativa de la institución.

Igualmente, a través del análisis de los resultados se puede afirmar que la mayoría de los docentes del plantel perciben que el directivo no delega funciones y por ende no confía en el personal que se encuentra adscrito a esa institución educativa, lo cual va a afectar el clima organizacional. Cabe destacar que tanto las relaciones interpersonales como humanas, van a determinar el cumplimiento de las funciones inherentes al cargo que cada uno de los docentes ostenta y el clima organizacional que se genere no solo en la institución Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II sino en otro ámbito o contexto, bien sea educativo o laboral de otra índole.

Del análisis de los resultados se puede concluir que tanto la motivación que exista en el personal, como la toma de decisiones y el liderazgo van a influir de forma determinante en el clima organizacional de la institución. En el caso de estudio, el director del plantel debe ser líder, escogido dentro del seno de la organización, con cualificación personal académica y profesional, que enrumbe, de manera definitiva, a la organización hacia el éxito educativo que tanto se espera, dentro de un clima de eficiencia, eficacia y afabilidad. Es importante destacar que en la institución en cuestión no existen las tendencias motivacionales que incentiven al personal a la satisfacción, a la cooperación, entre otros por parte del líder o director del plantel educativo.

Recomendaciones

A manera de recomendación se generan las siguientes propuestas:

- ❖ Tomar en cuenta a las relaciones interpersonales como una herramienta esencial para mejorar la atmosfera colectiva que se maneja dentro de la institución cuando el grupo de trabajo es sometido a normas, leyes, problemas de la vida cotidiana, entre otros, ya que, esta tiene una influencia decisiva en el clima organizacional que se obtendrá.
- ❖ Diseñar, planificar, ejecutar y evaluar programas, talleres, convivencias y charlas acerca de la importancia de las relaciones personales y su influencia en el clima organizacional, con el fin de promover en los docentes cambios de actitud y conductas, que propendan a un óptimo clima organizacional en la institución.
- ❖ Promover en la institución situaciones que posibiliten la liberación de emociones, conflictos, diferencias entre el grupo docente y el tren directivo, que limitan a los mismos y lograr así, solventar estas situaciones y mejorar el clima organizacional de la institución.
- ❖ Desarrollar Programas, Talleres, Convivencias y Charlas sobre las relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional, con el fin de promover en los docentes cambios y mejoras de actitudes, conductas, expresiones verbales y corporales en pro de la obtención de un clima organizacional óptimo en la institución.
- ❖ Desarrollar conjuntamente con organismos del Ministerio del Poder Popular para la Educación del Estado Venezolano y con el apoyo de empresas

privadas, un plan de capacitación y adiestramiento en el manejo de las inteligencias emocionales, para todo el personal directivo, docente, administrativo y ambiente que labora en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” con el objeto de mejorar y elevar el servicio educativo que brinda la institución y por ende el clima organizacional.

- ❖ Promover la participación del personal directivo de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” en actividades de carteleras informativas y formativas en cuanto al ordenamiento legal que regula las relaciones laborales, al manejo de personal y liderazgo efectivo, con el objeto de optimizar el clima organizacional del plantel.

Referencias

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Episteme. Caracas.
- Blanch, J.; Espuny, M.; Duran, C.; Artilles, M. (2003). *Teoría de las Relaciones Laborales, Fundamentos*. Editorial UOC. España, Barcelona.
- Cárcamo, M (1968). *Las Relaciones Humanas y la Administración de Personal*. Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009).
- Córcega, A. (2009). *Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del Liceo bolivariano "Creación Cantarrana", Cumaná-Estado Sucre. Año 2007-2008*. UDO. Estado Sucre – Venezuela.
- Dessler, G. (2000). *Administración de Personal*, Editorial Prentice Hall, México.
- Donald, C. (2005) (p.62). *Supervisión, Práctica del Empowerment*. Editorial Thomson. Mexico.
- Fernández, P.; Ramos, N. (2004). *Desarrolla Tu Inteligencia Emocional*. Editorial Kairos. España, Mallorca Barcelona.
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Editorial UOC. España, Barcelona.

- García, V. (1996). *Enseñanza de las Ciencias Sociales en Educación Secundaria*. Ediciones Rialp. Madrid, España.
- Gastelo, D. (2008). *Padres, Docentes y Estudiantes en el Proceso Educativo*. Publicaciones de Artículos Interesantes Universidad de Perú. Disponible en www.universidadperu.com/articulos-padres.
- Godio, J. (2001), *Sociología del trabajo y política*, Buenos Aires: Corregidor.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Editorial Kairos. España, Barcelona.
- Gómez, I. (2000). *Matemática Emocional*. Los afectos en el Aprendizaje. Madrid: Narcea.
- Hernández, J. (2011). Disponible en: <http://revistadeinteligencia.es.tl/Toma-de-decisiones-en-actividades-de-inteligencia.htm>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Mc Graw Hill.
- James, E. (2003). *Dirección de las Relaciones Públicas*. Orlando, Florida. Edición Gestión 2000.
- Ley Orgánica de Educación (2009).
- Ley Orgánica del trabajo (2010).
- López, M (2006). *Lenguaje Transparente. Relaciones Interpersonales en la Empresa*. España: Instituto de Estudios Almerienses.
- Maslow, A. (1943). *Teoría de las Necesidades. Necesidades de Afiliación*.
- Méndez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. Centro Editorial. Colombia
- Palomo, M. (2008). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo*. Esic Editorial. Madrid.

- Peña y Joaquín de Elena (2004), *Desigualdad Social y Relaciones de Trabajo*. Ediciones Universidad de Salamanca (España).
- Pérez, M. (2001). *Afectos, Emociones y Relaciones en la Escuela*. Editorial Grao. Barcelona.
- Robbins, S. (2001). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mexicana. México.
- Rubio, J. (2005). *Manual de Coordinación de Seguridad y Salud en las Obras de Construcción*. Ediciones Díaz de Santos. España
- Silva, J. (2008). *Metodología de la Investigación. Elementos Básicos*. Caracas: Ediciones CO- BO.
- Stainback, W. (2001). *Aulas Inclusivas, un Nuevo Modelo para Enfocar y Vivir el Currículo*. Ediciones Narcea. Madrid – España.
- Teixidó, J. (2009). *La Acogida al Profesorado de Nueva Incorporación*. Editorial Graó. Barcelona.
- Vélez, A. (2007). *Homo Sapiens. El hombre*. Bogotá D.C. Colombia: Villegas Editores S.A.
- Yáñez, R. (2006). Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052006000100005&script=sci_abstract&tlng=pt.
- Zaga, M. (2001). *Relación Del Clima Organizacional Con El Desempeño Docente del Complejo Educativo De Huaraya, Provincia De Moho, Puno – 2011*. Lima, Perú

ANEXOS

ANEXO [A]

Modelo del Instrumento

Cuestionario

	Siempre	A Veces	Nunca
En la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos III”			
1. ¿Consideras que entre tus compañeros docentes existe entusiasmo para desempeñar las labores del plantel?			
2. ¿Se esfuerzas en establecer buenas relaciones laborales con los demás docentes del plantel?			
3. ¿Consideras usted que comparten los docentes los mismos intereses y necesidades laborales dentro del plantel?			
4. ¿Crees que sus compañeros de trabajo le ayudan a reforzar sus fortalezas para que pueda lograr un desempeño académico pertinente?			
5. ¿La comunicación que se comparte entre los docentes se centra en el rumor y comentarios de pasillo?			
6. ¿Piensa que la comunicación que se desarrolla dentro del plantel, se maneja a través de herramientas formales y veraces?			
7. ¿Las emociones que usted ha fomentado, le ayudan a desarrollar un desempeño satisfactorio y agradable en el plantel?			
8. ¿Cree que para lograr un clima organizacional óptimo y buenas relaciones interpersonales dentro del plantel influyen en las emociones de los individuos que allí laboran?			
9. ¿Participa con entusiasmo en todas las actividades que se desarrollan dentro del plantel?			
10. ¿Considera que se desarrollan mejor tus funciones de forma individual que de forma colectiva?			
11. En ésta institución educativa ¿se manejan con armonía las relaciones a nivel laboral entre el tren directivo?			
12. ¿Las relaciones laborales, se rigen mejor cuando se desarrollan bajo lineamientos de trabajo colectivo?			

13. ¿Los docentes demuestran disposición para llevar a cabo actividades comunes de la institución?			
14. ¿Consideras que la disposición es un factor clave en la realización de tareas en un ambiente agradable?			
15. ¿Las condiciones de trabajo en el plantel son ideales para laborar y desarrollar sus funciones adecuadamente?			
16. ¿Es el ambiente de trabajo en este plantel, idóneo para el ejercicio de tus funciones como docente?			
17. ¿El director del plantel ordena de forma autoritaria las actividades que los docentes deben desarrollar?			
18. ¿El directivo demuestra recelo en delegar funciones a su equipo de docentes?			
19. ¿Las funciones que desempeñas de forma adecuada son recompensadas?			
20. ¿Considera que la gerencia del plantel se centra más en las fallas y castigos, que en mejorar el desempeño laboral del personal?			
21. ¿Se delegan funciones en el plantel a partir del reconocimiento y del esfuerzo demostrado por los docentes?			
22. ¿Consideras que la dirección del plantel permite a los docentes en participar en la toma de decisiones?			
23. ¿Considera importante participar con entusiasmo y agrado en los encuentros que se realizan como reuniones, talleres, entre otros?			
24. ¿Cree que su participación en los distintos encuentros que se realizan dentro del plantel es relevante para fomentar un ambiente de trabajo productivo?			
25. ¿Utiliza la tecnología como herramienta comunicativa para ayudar a propiciar un clima organizacional óptimo?			
26. ¿El cumplimiento del reglamento interno como política institucional, propicia a que se constituya una atmósfera estructurada y organizada en el plantel?			
27. ¿Existe un clima de valores en el plantel?			
28. ¿Tu motivación hacia tu trabajo es un factor determinante para fomentar un clima organizacional de armonía en el plantel?			

29. ¿Considera que tu grupo de docentes te motivan a innovar y mejorar tu desempeño académico?			
30. ¿Considera que para tomar decisiones en la institución se llega a consenso con facilidad?			
31. ¿Considera que fomentar un clima organizacional adecuado es solo responsabilidad del líder?			

Confiabilidad del Instrumento

Sujeto/Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	3	2	3	4	1	2	3	3	5	5	4
2	5	5	5	4	2	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	1	2	3	3	5	4	3
3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	1	2	3	3	4	4	4
4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	2	3	3	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	5	1	1	2	3	3	4	5	3
6	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	2	3	2	3	4	5	4	4
7	2	2	3	2	4	2	3	2	4	5	2	3	2	5	2	3	2	2	4	2	4	2
Sumatoria	21	28	29	28	25	27	27	28	28	30	29	29	28	31	20	15	17	22	25	30	31	25

