



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



**PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL E IMPACTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CEI
TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO
CARABOBO.**

Autora: Lcda. Emma Mariosly Mendoza
Martínez

Trabajo de Grado presentado ante la
Comisión de la Maestría de Gerencia
Avanzada en Educación, como requisito
para optar al título de Magister en educación
Mención Gerencia Avanzada en Educación.

Bárbula, Julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES



ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL E IMPACTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CEI TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO

Presentado para optar al grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACION** por la aspirante:

EMMA MENDOZA
C.I.: V- 19.588.001

Realizado bajo la tutoría de la Profesora EVELIN RODRÍGUEZ, cédula de identidad N° V- 14.251.325

Una vez evaluado el trabajo presentado, se decide que el mismo está **APROBADO.**

En Bárbula, a los seis días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.

Evelin Rodríguez
Prof. Evelin Rodríguez

C.I.: V-14.251.325

Fecha: 06-11-2024

Alfagracia Táriba
Prof. Alfagracia Táriba

C.I.: V-13.103.493

Fecha: 06-11-2024



Lisbeth Castillo

Prof. Lisbeth Castillo

C.I.: V-11.154.381

Fecha: 06-11-2024

TG-28-24



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



AVAL DEL TUTOR

Dando el cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudio de Postgrado de Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Dra. Evelin Rodríguez, titular de la cedula de identidad N° 14.251.325, en mi carácter de tutora del trabajo de maestría titulado: **PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL E IMPACTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CEI TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO**, presentado por la Licenciada Emma Mendoza, titular de la cédula de identidad No. 19.588.001, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En la Bárbula a los 22 días del mes de julio de 2024.

Dra. Evelin Rodríguez
C.I.14.251.325



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



AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Yo, Evelin Rodríguez titular de la cédula de identidad No. 14.251.325, en mi carácter de tutora del trabajo de Maestría titulado **PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL E IMPACTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CEI TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO**, presentado por la Lcda. Emma Mendoza, titular de la cédula de identidad No. 19.588.001, para optar al título de Magister en Educación mención Gerencia Avanzada en Educación, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los 22 días del mes de julio del año 2024.

Dra. Evelin Rodríguez.

C.I. 14.251.325



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



Participante: Lcda. Emma Mariosly Mendoza Martínez **Cédula de Identidad:** V-19.588.001 **Tutor Académico:** Dr. Evelin Rodríguez **Cedula de Identidad:** 14.251.325
Correo electrónico del participante: emmamendoza190290@gmail.com
Título tentativo del trabajo: Optimización del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral del CEI Teotiste Arocha de Gallegos, Municipio Naguanagua, Estado Carabobo **Línea de investigación:** Gerencia Educativa Gestión y Trabajo

Sesión	Fecha	Hora	Asuntos tratados	Observación
1	14/03/2024	4:00 pm	Revisión y corrección del Capítulo III	Redactar instrumento
2	21/03/2024	4:00 pm	Revisión de cálculo de confiabilidad y aplicación del instrumento	Aplicar instrumento
3	21/03/2024	4:00 pm	Explicación del análisis de los resultados del diagnóstico	Elaborar presentación del diagnóstico
4	02/04/2024	4:00 pm	Revisión y corrección del Capítulo IV	
5	22/05/2024	4:00 pm	Redacción del plan de acción	
6	10/06/2024	4:00 pm	Corrección del plan de acción	
7	24/06/2024	4:00 pm	Redacción de consideraciones finales	
8	14/07/2024	4:00 pm	Revisión de la edición final del trabajo de grado con el tutor.	

Título definitivo: Plan de acción participativo que permita la optimización del Clima Organizacional e impacte en el desempeño laboral en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos, Municipio Naguanagua, Estado Carabobo.

Comentarios finales acerca de la investigación:

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección de trabajo de grado de maestría arriba mencionado.

Tutora
C.I. 14.251.325

Participante
C.I. 19.588.001



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



VEREDICTO

Nosotros miembros de jurado designado para la evaluación del Trabajo Especial de Grado titulado **PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL E IMPACTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CEI TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO**, presentado por la Lcda. **Emma Mendoza**, titular de la cédula de identidad No. **19.588.001**, para optar al título de Magíster en Educación mención Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

A los ____ días de mes de _____ del año 2024.

Nombre y Apellido

C.I.

Firma

AGRADECIMIENTO

A papito Dios, quien es mi guía en cada paso que doy, haciendo cumplir todas mi metas y propósitos.

A mi madre por sus palabras de aliento y hacerme sentir segura de sí misma para alcanzar todo lo que me propongo en la vida.

A mi hija por su apoyo, madurez y capacidad de entenderme en todo momento, quien me inspira a ser mejor cada día.

A mi esposo, por su comprensión y apoyo incondicional.

A mi tutora, quien con su sabiduría nunca me dejó flaquear y me impulsó a continuar para este logro.

A mis profesores, que me guiaron y formaron con sus saberes dejando huellas en mí andar.

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma aportaron su granito de arena para que esto fuera posible.

Bendiciones infinitas.

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por guiarme, protegerme y por colocar en mí camino a valiosas personas que de alguna u otra forma han aportado aprendizajes significativos a nivel personal y profesional.

A mi madre, hija y esposo, por ser ellos mi motivo, pilar, motor y apoyo incondicional en mi formación profesional.

A mi tutora, por su entrega, paciencia, tiempo y dedicación para que este trabajo de investigación fuese un éxito.

A mis compañeros de clase quienes vivimos excelentes momentos, experiencias y aprendizajes significativos demostrado apoyo y cariño sincero.

A mis profesores de la Maestría en Gerencia Avanzada por su dedicación, calidad educativa y sus ganas incansables de impartir sus saberes.

Al personal del CEI Teotiste Arocha de Gallegos, por su valiosa colaboración y apoyo para el desarrollo del trabajo investigativo.

A la Universidad de Carabobo, por ser el recinto que me dio albergue durante dos años, quien aportó en mi crecimiento profesional. Orgullosa de ser una profesional egresada de tan valiosa casa de estudio. Familia Ucista.

Emma.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
Resumen.....	xii
Introducción.....	1
 CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
APROXIMACIÓN A LA REALIDAD EN ESTUDIO	2
Propósito General.....	6
Propósitos Secuenciales.....	6
Justificación de la Investigación.....	6
 CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
ESTADO DEL ARTE INVESTIGATIVO	8
Antecedentes.....	8
Internacionales.....	9
Nacionales.....	10
Bases Conceptuales	12
Clima Organizacional.....	12
Beneficios del clima organizacional.....	13
Tipos de clima organizacional.....	13
Desempeño laboral.....	14
Factores que influyen en el desempeño laboral.....	15
Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral.....	16
Fundamentos teóricos	17
Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer.....	18
Teoría de la comunicación.....	18
Teoría de la motivación.....	22
Bases Legales	23

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	29
Paradigma de la investigación.....	29
Enfoque de la investigación.....	30
Método de la investigación.....	31
Informantes clave.....	33
Técnicas y procedimientos de recolección de la información.....	34
Aspectos bioéticos de la Investigación.....	35
 CAPÍTULO IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION	 40
 CAPÍTULO V. PLAN DE ACCION PARTICIPATIVO CEI. TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS	 57
Fases de la IAP	59
Diagnóstico participativo	59
Información obtenida a través de la observación	59
Análisis de la observación	60
Proceso de sistematización de las entrevistas	61
Análisis de las entrevistas	62
Comparativo	65
Planificación participativa	66
Desarrollo del plan de acción	68
Celebración de logros	70
Acuerdos de sostenibilidad	71
APROXIMACIONES CONCLUSIVAS	72
REFERENCIAS	75
ANEXOS	70

INDICE DE TABLAS

	p.p
Tabla 1: Especificación de Variables	25
Tabla 2: Informantes	29
Tabla 3: Grupo focal 1	30
Tabla 4: Grupo focal 2	30
Tabla 5: Grupo focal 3	30
Tabla 6: Variable clima organizacional; dimensión: Estructura	36
Tabla 7: Variable clima organizacional; dimensión: Responsabilidad, recompensa	38
Tabla 8: Variable clima organizacional; dimensión: Desafíos, relaciones	40
Tabla 9: Variable clima organización; dimensión: Cooperación, estándares	42
Tabla 10: Variable clima organizacional; dimensión: Conflicto, identidad	44
Tabla 11: Información obtenida a través de la observación participante	48
Tabla 12: Información obtenida a través de la observación participante	49
Tabla 13: Información obtenida a través de la observación participante	50
Tabla 14: Análisis de la observación y contraste teórico	51
Tabla 15: Proceso de Sistematización de las Entrevistas y diálogos focalizados	58
Tabla No. 16. Análisis de la entrevista y contraste teórico	60
Tabla No. 17 Comparativo de la información tratada	62
Tabla No. 18 Planificación participativa	63
Tabla No. 19. Plan de Acción	65

INDICE DE FIGURAS

	p.p
Figura 1 ítems 1,2,3	37
Figura 2 ítems 4,5,6,7	39
Figura 3 ítems 8, 9, 10, 11, 12	41
Figura 4 ítems 13, 14, 15, 16	43
Figura 5 ítems 17, 18, 19, 20	45



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



PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL E IMPACTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL CEI TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS, MUNICIPIO NAGUANAGUA, ESTADO CARABOBO.

Autora: Lcda. Emma Mendoza

Tutora: Dra. Evelin Rodríguez

RESÚMEN

A lo largo de los años se han realizado innumerables investigaciones para determinar si la productividad o la efectividad de una institución dependen del clima organizacional y comportamiento de sus colaboradores. En este contexto, el presente trabajo busca incidir en esta relación a través de la optimización del clima organizacional y el aumento de la satisfacción laboral en el C.E.I. Teotiste Arocha de Gallegos, ubicado en el Municipio Naguanagua, Estado Carabobo, a través del desarrollo de un plan de acción participativo. A tal fin, se revisó la literatura académica existente para la comprensión de ambos conceptos, se realizó una investigación propia para extraer las categorías más importantes de cada uno. El presente estudio se fundamenta en la teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer, la teoría Motivacional de Maslow y la teoría de la Comunicación de Paul Watzlawick con sus cinco axiomas. Desde el punto de vista metodológico se desarrolló bajo el enfoque cualitativo con un diseño de campo de tipo investigación acción participativo. Se contó con la participación de 14 individuos que hacen vida en la institución. La estrategia para la recolección de información consistió en la observación participante y la encuesta para llevar a cabo el diagnóstico que permitió diseñar y desarrollar un plan de acción participativa utilizando los grupos focales como técnica. Finalmente, la investigación logró cumplir con cada uno de los propósitos para obtener un resultado y mejoras en cuanto a la integración, comunicación, cooperación, trabajo en equipo; contribuyendo en un avance significativo y enriquecedor para el logro del propósito general.

Palabras clave: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Comunicación, Motivación.

Línea de investigación: Gerencia Educativa, Gestión y Trabajo.

Temática: Dirección en las Organizaciones Educativas.

Subtemática: Manejo de Conflictos, Equipos de Alto Desempeño.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es el ambiente que se crea y vive a diario dentro de las organizaciones, se genera por las emociones de los empleados respecto a lo que hacen y se desprenden de las motivaciones que llevan a cada persona a cumplir sus funciones dentro de su entorno laboral; por eso de suma importancia el estudio del clima organizacional porque permite observar el comportamiento de los individuos y de cómo se relacionan e interactúan entre ellos con el propósito de obtener un buen desempeño en las actividades dentro de la institución.

En función a esto se tiene como propósito general de la investigación desarrollar un plan de acción participativo que permita la optimización del Clima Organizacional e impacte en el Desempeño Laboral en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos, Municipio Naguanagua, Estado Carabobo. Es importante señalar que este estudio se presenta estructurado en capítulos entrelazados de la siguiente manera:

En el primer capítulo se presenta la aproximación a la realidad del estudio, seguidamente en el segundo capítulo se profundiza el arte investigativo con sus bases conceptuales y fundamentos teóricos. Así mismo, en el tercer capítulo se describe la ruta metodológica de la investigación, en el cuarto capítulo se presentan los resultados del diagnóstico a través de tablas y figuras. Posteriormente, en el capítulo cinco se describen el procedimiento aplicado para elaborar y ejecutar el plan de acción.

Finalmente, se encuentran las consideraciones finales a las que llegó la investigadora.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Aproximación a la realidad en estudio.

Al clima organizacional, se le ha llamado de diferentes formas con el pasar de los años, entre ellas, medio laboral o ambiente laboral, está formado por una serie de características que son relativamente estables en una organización y permanentes en el tiempo, y se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

De hecho, las primeras publicaciones relacionadas con este tema se originan a mediados del siglo XX. Complejos han sido los esfuerzos de diversos investigadores por definirlo y es a partir de la década de los 80 que se nota un renacimiento en los aportes a este fenómeno. Con el pasar de los años se han dado diversas definiciones, no excluyentes entre sí. Un primer enfoque señala el predominio de los factores organizacionales, donde el clima es resultante del conjunto de factores con los cuales el individuo trabajador se vincula e interactúa y que forman los estímulos organizacionales que tienen lugar en la organización, basado en características externas a este, las que se vivencia tal y como son percibidas.

Así, en este enfoque se destacan Katz y Kahn, (1990) quienes consideran que el clima es la resultante de un número de factores de la organización, vista esta como globalidad, y que se expresan en su cultura global. Forehand y Gilmer (1964) consideran el clima como un conjunto de características que describen una organización.

Ciertamente, los rápidos cambios que ocurren en el entorno y que inciden de manera determinante en las organizaciones laborales hacen que el conocimiento se convierta en un elemento estratégico de gran importancia para el desarrollo de estas. Las condiciones actuales conducen a que cada día las organizaciones tiendan a ser

más creativas e innovadoras, capaces de potenciar y convertir el capital humano en una verdadera ventaja competitiva.

Actualmente, es de vital importancia la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución. Lo importante de optimizar el clima de la organización radica en que este influye en la manera que los miembros de esta desempeñan su labor, y a su vez tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a nivel individual.

Según Chiavenato (2007): “El clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (p. 59). El mismo autor (2006) menciona “El clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización” (p.321).

Por ello, el clima organizacional es importante en el ámbito laboral porque permite el logro de las metas personales de cada individuo y de la organización; cabe destacar que el hecho de potenciar un buen ambiente institucional favorece una convivencia sana y permite mejorar significativamente la gestión educativa y el cumplimiento de los objetivos a través de estrategias innovadoras; por eso es considerable establecer relaciones positivas para un óptimo clima en el entorno.

De esta forma, el clima organizacional se convierte en una descripción o percepción colectiva que los trabajadores o colaboradores hacen de un sistema de prácticas o conductas o de un ambiente común que les permite desarrollar las conductas apropiadas o típicas de una determinada institución. Al Respecto, el Programa de Promoción de Reformas Educativas en América Latina y el Caribe (PREAL, 2019) señala que el desempeño actual del educador está afectado por diferentes aspectos relacionados con el clima organizacional que se deja ver en

la convivencia laboral, representado por numerosos retos que debe enfrentar diariamente en el proceso educativo, siendo estos vinculados con la vida y las condiciones escolares, sin olvidar que la sociedad en general y la familia forman parte también de este complejo proceso (p.3)

Así mismo, el desempeño laboral es entendido como el comportamiento que demuestra el trabajador al realizar sus actividades académicas y en el cumplimiento de sus objetivos (Panta, 2015, pág. 34). Por otra parte, Uría, (2011) destaca el desempeño laboral como “el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos” (pág. 27). Es así, como las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que manifiesta el trabajador interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados en las organizaciones.

Lo anterior, deja ver una relación importante entre clima organizacional y desempeño profesional, elementos fundamentales caracterizados por la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC/UNESCO, 2013) como un espacio donde existe colaboración entre directivos y profesores, en la que participan las familias y los estudiantes, y en las que se promueve relaciones respetuosas entre todo el personal. Lamentablemente para algunas instituciones educativas, el concepto de clima organizacional y buen desempeño laboral se convierten en una falacia o ilusión, dado que las relaciones humanas tienden a estar empañadas por las diferencias personales vinculadas a la forma de actuar y pesar de quienes conforman la organización.

Cabe desatacar, que en Venezuela según múltiples denuncias a través de los medios de comunicación y redes sociales, se conoce de ciertas condiciones discordantes en el deber ser y el ser educativo, lo que trae como consecuencia descontento de los docentes, quienes se sienten desmotivados por la dinámica política dentro de las instituciones, el desprestigio de la profesión, el salario, las deficientes condiciones de trabajo y la inestabilidad de los cargos administrativos colocados a dedo por el ente encargado y muchas veces ocupados por personas con poca o ninguna experiencia en la conducción de las instituciones educativas, estudiantes promovidos a

grados inmediatamente superiores por las políticas emanadas del Ministerio del Poder Popular para la Educación.

Más aún, se percibe en los últimos años la ausencia de maestros y profesores, lo que impide la formación de los niños y jóvenes, todo ello, genera un clima organizacional pesado lo que ha dado motivos para pensar en dejar la carrera, solicitar jubilaciones a temprana edad y dedicarse a otras actividades. Por esta y otras razones dentro de los espacios de las instituciones educativas se presentan situaciones rígidas e inoperantes a los procesos administrativos, actitudes y actuaciones de apatía, indiferencia, desidia, desinterés en el trabajo docente, lo que se traduce en retardos, inasistencias, incumplimiento en el horario de trabajo, poca participación en las actividades complementarias perjudicando el alcance de las metas individuales y grupales en las organizaciones educativas, haciendo el trabajo gerencial cada vez más complejo.

Por todo lo descrito anteriormente, surge la intención de un acercamiento a la realidad en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos para conocerla influencia que tiene el clima organizacional actual sobre el personal docente, administrativo y de ambiente, a su vez evidenciar su impacto en el desempeño, motivado a que la investigadora comparte experiencia laboral desde hace varios años en la mencionada institución, observando algunas situaciones que merecen atención, y que son importantes en el logro de los objetivos institucionales, como son: el liderazgo, la motivación, empoderamiento, competitividad, colaboración, valores, cultura organizacional.

A la vez que se puede procurar una mejor comprensión de la realidad, articular de manera permanente la investigación, la acción y la formación; acercarse a la realidad vinculando el cambio y el conocimiento, además de hacer protagonistas de la investigación a todos los involucrados y dependerá de cada persona que fluya satisfactoriamente en pro de la organización para el logro de los objetivos.

En este orden de ideas es preciso que los miembros de la organización estén motivados para que su trabajo sea productivo y no haya desequilibrio donde muestre desinterés, desanimo, molestia; por eso es que el personal directivo debe realizar constante seguimiento de cómo se desarrolla la cultura organizacional dentro de la

institución educativa con cada uno de los colaboradores para que así se sientan comprometidos con su labor.

En función de la problemática antes descrita y en vía de indagar la situación de estudio surge la siguiente interrogante de la investigación: ¿Cómo impactará en el desempeño laboral la implementación de un plan de acción participativo para la optimización del clima organizacional del CEI Teotiste Arocha de Gallegos?

En aras de profundizar la realidad en estudio, se plantean algunos propósitos:

Propósito General:

Desarrollar un plan de acción participativo que permita la optimización del Clima Organizacional e impacte en el Desempeño Laboral en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos, Municipio Naguanagua, Estado Carabobo.

Propósitossecuenciales:

Diagnosticar el clima organizacional en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos.

Describir como está siendo el desempeño laboral en dicha institución.

Generar estrategias participativasque optimicen el clima organizacional e impacte en el desempeño laboral.

Ejecutar el plan de acción estratégico gerencial a favor del fortalecimiento del clima organizacional y desempeño laboral.

Evaluar los resultados del plan estratégico ejecutado como aporte en el clima organizacional y desempeño laboral.

Justificación

La presente investigación está relacionada con el clima organizacional y desempeño laboral de una institución educativa; el motivo para realizar esta investigación tiene que ver con el manejo de conflictos, del personal que labora en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos debido a que un clima organizacional negativo afecta directamente la calidad y relaciones de trabajo, y para que esto no suceda es importante mantener un ambiente armonioso y llegar a ser un equipo de alto

desempeño institucional. Por ello, se hace necesario que el personal directivo juegue un papel primordial dentro de la organización, ya que es el que lidera y es el responsable de que todo funcione satisfactoriamente y así permanezca una cultura organizacional positiva; pero para cambiar la cultura, hay que modificar aquello que lo generó y de este modo poder brindar un ambiente efectivo, eficaz y eficiente a todos los miembros del ámbito escolar.

Por lo tanto, un clima organizacional compenetrado ayuda y alimenta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la institución, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su satisfacción laboral. Se diseñó un plan de acción participativo donde se ejecutaron una serie de actividades para optimizar el clima organizacional donde se espera que haya un impacto en el desempeño laboral y se mantenga en el tiempo para el beneficio de todos los que hacen vida en la organización.

Desde el punto de vista teórico, este trabajo aporta temáticas relevantes sobre el clima organizacional, desempeño laboral, teoría de la motivación y comunicación que son fundamentales en cualquier ente educativo; teniendo presente que uno de los problemas que se viven en la mayoría de las instituciones es la falta de comunicación lo que repercute en que el ambiente sea favorable, efectivo y eficaz, para el cumplimiento de la jornada y asumir el compromiso por una educación de calidad.

Desde el punto de vista metodológico, este estudio será un aporte útil a otros trabajos que se desarrollen en la línea de investigación Gerencia educativa gestión y trabajo, proporcionándole conocimientos que sean de interés sobre las variables relacionadas como herramienta o estrategia para optimizar el desempeño laboral de las organizaciones que en este caso es una institución educativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Una parte crucial en cualquier proceso de investigación es la revisión y análisis de la literatura existente. Para ello, es importante la búsqueda de más y nuevas fuentes de información tanto teórica como de investigaciones antecedentes que se van haciendo durante el estudio. En palabras de Quintana (2006),

“es la exploración de la literatura, y se constituye en un referente teórico que sirve de guía indicativa y provisional para apoyar la construcción conceptual. En consecuencia, la lectura correspondiente es de naturaleza crítica y selectiva, donde el investigador extrae sus propias conclusiones y mantiene la atención sobre los aspectos que resultan atinentes al tópico de investigación planteado y a los hallazgos realizados durante el proceso” (pág. 54)

Esto implica que el investigador hace permanente revisión sostenida y relativamente abierta de la literatura relacionada, sin pretender llegar a constituirse en un marco único y cerrado de interpretación y análisis de la información obtenida.

Estado del Arte Investigativo

Antecedentes

“Los antecedentes son las investigaciones que se han realizado con anterioridad utilizando una o la totalidad de las variables que se pretenden estudiar o que de alguna manera, están vinculadas con las dimensiones. Antecedentes de acuerdo con Arias, (2012), reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”

A continuación se describen los antecedentes del trabajo considerados de mayor pertinencia, los cuales se dividen en internacionales y nacionales.

Internacionales

Como primer antecedente internacional se tiene, Sumba (2022), trabajo investigativo presentado en el área de postgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, titulado: Clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador, fue realizado por el interés al observar que ambientes laborales inadecuados afectan el desempeño de los colaboradores, su compromiso, satisfacción e identidad pues no se cumple con las expectativas de los mismos hacia la institución, lo cual llevo a plantear el objetivo de determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las mipymes ecuatorianas.

Se desarrolló con metodología basada en investigación bibliográfica y exploratoria, con enfoque cualitativo que permitió determinar las características de dicho problema, optando por los métodos inductivo, deductivo y la técnica que se utilizo fue la ficha bibliográfica en la que se identificaron fuentes secundarias provenientes de bases científicas reconocidas son: Scielo, Doaj, Google académico, Dialnet, Redalyc. Se concluye que es importante tener en cuenta que el clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador se deben tomar en cuenta la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño, entre otros influye directamente en la creación de clima organizacional en una institución. La vinculación de esta investigación radica en el hecho de que el clima organizacional juega un papel fundamental y tiene su impacto en el desempeño laboral para poder cumplir con las expectativas que se quieren lograr en el centro educativo.

Seguidamente; Guzmán y Jiménez (2021) en su trabajo de maestría presentado en la Universidad de Ambato Ecuador, titulado: El clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Gad Municipalidad de Ambato, decidieron estudiar las variables clima organizacional y desempeño laboral planteándose como finalidad determinar la incidencia de ambas variables, es por ello que la investigación tiene un enfoque cuantitativo con nivel correlacional, se aplicó la técnica de la encuesta y para ello se hizo de dos instrumentos para la recolección de los datos como son el cuestionario aplicados a una muestra de 54 colaboradores.

Así mismo, al hacer el tratamiento de los datos se obtuvo como resultados que la variable dependiente tiene incidencia en la variable independiente, por lo que se llegó a la conclusión de que si en Municipalidad de Ambato se mejora al clima organizacional, mejorará también el desempeño laboral de sus trabajadores. (p.31). La investigación anteriormente descrita se toma como antecedente ya que expone claramente al igual que la investigación en curso el estudio de las variables: Clima Organizacional y Desempeño Laboral con el fin de mejorar la cultura del ente Educativo.

Por último, Quintana (2019), en su tesis de grado, presentada en la Universidad de Sipán, Facultad de Ciencias empresariales en Perú, propone un plan de estrategias para mejorar el clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa, con el objetivo de poder lograr el fortalecimiento de dichas variables, el tipo de investigación fue descriptiva explicativa y con un diseño no experimental, teniendo en cuenta para la obtención de los datos a una muestra de 27 trabajadores de la institución aplicando una encuesta y como instrumento de cuestionarios.

Luego del análisis, se llegó a los resultados que la dimensión comunicación influye en el clima organizacional de forma negativa y por ende en el desempeño laboral, es por ello que se llega a la conclusión de que la institución requiere de diversos recursos y habilidades para contrarrestar este problema de comunicación para así mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral. (p.46). La investigación se toma como antecedente ya que formula un plan estratégico que servirá de guía para la formulación de las técnicas a ejecutar del presente trabajo.

Nacionales

Como primer antecedente nacional, se encuentra Abril (2019), titulado la Motivación Gerencial como Herramienta Optimizadora del Desempeño Laboral de los Docentes. Presentado en la universidad pedagógica experimental Libertador, convenio UPEL-INGNIUM extensión académica Valencia. El estudio se fundamentó en la Teoría Motivacional de Maslow y los 4 factores de Herzberg. Esta investigación, tuvo como objetivo: evaluar la motivación gerencial como herramienta optimizadora del desempeño laboral de los docentes del Centro de Educación Inicial Teotiste Arocha de Gallegos el Municipio Naguanagua, Estado Carabobo. Desde el punto de vista

metodológico tiene un enfoque Cuantitativo, con un diseño de campo, no experimental de tipo descriptivo, evaluativo. La población estuvo conformada por diecisiete (17) trabajadores integrantes de la institución y la muestra fue de catorce (14) docentes seleccionados intencionalmente por la investigadora igual a la población por ser finita, menor a 100 elementos según criterio de Hurtado (2014).

Cabe desatacar que, para la recolección de la información se utilizó la técnica de observación directa y la encuesta, como instrumento el cuaderno de registros y cuestionario, con veinte (20) ítems con tres alternativas de respuesta tipo escala de Likert. Para la validez se utilizó el Juicio de tres (3) Expertos en Gerencia y Metodología de la Investigación. Para la Confiabilidad el coeficiente Alpha de Cronbach con un resultado de 0,94, lo que indica que el instrumento es altamente confiable para ser aplicado.

Se concluyó que el gerente, en el cumplimiento de su función, debe incentivar a todos los miembros de la organización a participar en actividades de crecimiento personal y profesional, recomendándose asimismo, integrar al personal en la toma de decisiones a fin de optimizar el proceso de enseñanza de la institución. La vinculación de esta investigación es relevante debido a que el sitio de estudio es el mismo lugar con misma variable de desempeño laboral y la teoría de la Motivación de Maslow donde la problemática sigue afectando la institución con el pasar de los años.

Así mismo, Barrios, Alcalá, Carrillo y Vargas (2020), en su investigación titulada Clima organizacional de los procesos de participación comunitaria de una institución educativa. Caso estudio, presentada en la Universidad del Zulia, para optar a ser Magister; de enfoque cuantitativo y tipo descriptivo, donde proponen describir el clima organizacional desde la perspectiva de los procesos de participación comunitaria de los acudientes de una institución educativa en Colombia. La recolección de datos se desarrolló a través de la adaptación de un instrumento de Canchón, Plaza y Zapata (2013); la validación utilizó la técnica de Alfa de Cronbach, obteniendo un índice de 0,905. Los resultados muestran que la variable clima organizacional en su dimensión de relacionamiento escuela-padres de familia con las dimensiones de mejoramiento continuo y participación y acompañamiento familiar, muestran una relación positiva.

Bases Conceptuales

Clima Organizacional

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. Fincher y Nash (1983) ubican al clima organizacional dentro del sistema gerencia lo administrativo, que incluye, además la estructura organizacional, políticas, procedimientos, reglas, sistema de recompensas, toma de decisiones, entre otros. Para Fincher (1983) el clima organizacional se define como las percepciones que los empleados pueden tener en relación a las prácticas organizacionales y los principios operativos.

Así mismo, las organizaciones tienen su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones. Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales de su personal y sobre el logro de los objetivos de la organización, consideran que la gerencia debe poner una cuidadosa atención sobre esta cualidad. En el clima organizacional inciden varios factores, tangibles e intangibles.

Incluso, varios autores sugieren medir el clima organizacional por medio de las siguientes dimensiones, lo cual implica asumir que esos son los factores que la afectan:

- Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
- Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
- Actitudes hacia el contenido del puesto
- Actitudes hacia la supervisión
- Actitudes hacia las recompensas financieras
- Actitudes hacia las condiciones de trabajo

- Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Beneficios del Clima Organizacional según Brunet (2011)

Un organizacional bueno o malo, tendrá consecuencias que impactarán de manera positiva o negativa en el funcionamiento de la empresa.

Varios beneficios de un Clima Organizacional Sano son:

- Satisfacción
- Adaptación
- Afiliación
- Actitudes laborales positivas
- Conductas constructivas
- Ideas creativas para la mejora
- Alta productividad
- Logro de resultados
- Baja rotación

Tipos de Clima Organizacionalde Likert

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima los jefes no tienen confianza en sus colaboradores, por lo cual los trabajadores tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Se puede apreciar un ambiente estable y no existe una comunicación con los trabajadores más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima, los jefes tiene una confianza condescendiente en sus trabajadores, como la de un amo con su siervo. La gran parte de las decisiones se toman en los puestos más altos, pero algunas se toman en los puestos inferiores. El

método para motivar a los trabajadores son las recompensas y algunas veces los castigos.

Los jefes juegan mucho con las necesidades sociales de sus trabajadores que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo

Los jefes tiene clima participativo tiene confianza en sus trabajadores. La política y las decisiones se toman en los puestos superiores pero si se permite a los puestos inferiores tomar decisiones. La comunicación es de tipo descendente. El método para motivar a los trabajadores son las recompensas y algunas veces los castigos; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima tiene un ambiente bastante dinámico, en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo

Los jefes tienen plena confianza en sus trabajadores. Las Tomas de decisiones están repartidas en cada uno de los niveles de la empresa. La comunicación es de forma lateral. La motivación se basa en la participación y por el establecimiento de objetivos de rendimiento, además por los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados lo que permite alcanzar los fines y los objetivos de la organización, bajo la forma de planeación estratégica. (Fiallo, Alvarado y Soto, 2015)

Desempeño Laboral

Se define al desempeño laboral, como la capacidad que tiene una persona para la producción, creación, fabricación, terminación y realización de labores en un menor tiempo, con un esfuerzo menor y de mayor calidad (Beltrán y Téllez, 2018). Así también, a través del tiempo se han evaluado las potencialidades de cada trabajador cuando desarrolla actividades o tareas dentro de una empresa (Macas, 2020).

Según Chiavenato (2000), se define el desempeño laboral, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, el autor afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. De acuerdo con los teóricos, el desempeño laboral tiene que ver con la capacidad que tiene el ser humano, las destrezas, habilidades, la eficiencia y la calidad de cómo se desenvuelve en el medio laboral para el logro de los objetivos que se deseen alcanzar.

Al respecto, Ghiselli (1998), señala cómo el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. Tiene que ver con la forma de trabajar en las actividades establecidas dentro o fuera de la empresa. Los trabajadores logran excelentes niveles de desempeño trabajan en ambiente sano, lo que les permita integrarse con los otros trabajadores de la empresa.

Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral

La motivación: la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

Adecuación / ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables

Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las

técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

Clima Organizacional y su Impacto en el Desempeño Laboral

Para Silva (1996), se debe de considerar el efecto que tiene el clima organizacional sobre el comportamiento de los colaboradores, así como en el desempeño laboral, lo cual se resume en considerar las repercusiones del clima organizacional tanto a nivel individual, como a nivel organizacional. Además, indica que el clima organizacional puede ser un elemento predictor del desempeño laboral.

Según Guillén y Guil (2000), el éxito de una empresa depende de la manera en que sus colaboradores perciben el clima organizacional. Cuando se valora como positivo, es porque consideran que éste permite y ofrece posibilidades para el desarrollo del desempeño laboral, llegando a integrar las actividades en la organización con sus necesidades personales. Por lo contrario, cuando es valorado como negativo, es porque se observa un desequilibrio entre las necesidades, estructura y los procedimientos dentro de la organización.

Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006), explican que el clima organizacional va más allá de las dimensiones de las personas y de los grupos, impactando directamente en el resultado del desempeño organizacional.

Para Edel, García y Casiano (2007), el clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, ya que puede influir en el comportamiento y opiniones de sus colaboradores. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

Fundamentos Teóricos

Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer

La teoría de los profesores Litwin y Stinger (1968), establece nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional. (Estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad).

Estructura: Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente se conoce como Estructura Organizacional.

Responsabilidad: Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Recompensa: ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Desafío: En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones: Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

Cooperación: Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

Estándares: Un estándar, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

Conflicto: El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Identidad: Hoy día se lo conoce como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización.

Los nueve factores descritos anteriormente producen en los diferentes tipos de percepción que inciden de manera directa en la moral laboral individual y la suma de todas a nivel grupal, termina conformando el Clima Organizacional.

Teoría de la Comunicación

Watzlawick(1974) plantea que los problemas de comunicación entre las personas se deben a que no siempre tenemos el mismo punto de vista que nuestros interlocutores. La falta de cumplimiento de determinadas reglas de comunicativas provoca fallos en la comprensión mutua y patrones de interacción patológicos.

Los cinco axiomas de la comunicación de Paul Watzlawick

Hay mucha comunicación por debajo del nivel de conciencia. Los cinco axiomas de la comunicación, formulados por Paul Watzlawick, describen los procesos de comunicación que tienen lugar durante la interacción. Watzlawick fue un psicólogo y teórico de la comunicación, que definió cinco axiomas básicos como base de su trabajo. Sus axiomas también ayudan a explicar cómo pueden producirse malentendidos y conflictos. A continuación se describen:

Axioma 1: “No se puede no comunicar”

Gran parte de la comunicación se produce a nivel inconsciente. En cuanto dos personas se perciben mutuamente, empiezan a comunicarse. Cualquier comportamiento perceptible, incluida la ausencia de acción, tiene el potencial de ser interpretado por otras personas como si tuviera algún significado. En otras palabras, nos comunicamos incluso cuando no queremos hacerlo.

Axioma 2: “Toda comunicación tiene contenido”

Toda comunicación tiene un aspecto de contenido y otro de relación, de manera que el segundo clasifica al primero, y es por tanto una metacomunicación; una comunicación secundaria sobre cómo se pretende interpretar una información.

Por ejemplo, comunicarse con un amigo es diferente a hacerlo con un conocido o un desconocido. Al dar una opinión a un amigo, podría utilizar palabras que podrían considerarse ofensivas y, sin embargo, su opinión sería aceptada con bastante agrado. Sin embargo, si utiliza esas mismas palabras al dar una opinión a un colega lejano, podría ser considerado descortés y podría dejar una impresión negativa en esa persona. Del mismo modo, ser descortés con un amigo cuando otra persona está presente, podría dar una impresión negativa a la tercera persona. La otra persona lo escucha desde fuera de la relación con su amigo, y puede malinterpretar el mensaje

Axioma 3: “La comunicación es puntuada”

La naturaleza de una relación depende de la puntuación de los procedimientos de comunicación de los socios. En otras palabras, Watzlawick sugirió que lo bueno o lo malo de una relación depende de cómo las partes implicadas descifran las intenciones, las acciones o la forma de comunicarse de la otra.

En este contexto, la puntuación se refiere al proceso de organizar los grupos de mensajes en significados. Todas las partes implicadas estructuran el flujo de comunicación de forma diferente y, por tanto, interpretan su propio comportamiento durante la comunicación como una mera reacción al comportamiento del otro.

Axioma 4: “La comunicación implica modalidades digitales y analógicas”

La comunicación humana implica tanto modalidades digitales como analógicas. El modo digital es lo que la persona dice lo que sus palabras realmente significan. Mientras que el modo analógico tiene que ver con la forma en que se dice algo o las señales no verbales que lo acompañan.

A veces podemos enviar dos mensajes opuestos a la vez y esto puede provocar malentendidos y conflictos. Cuando una persona envía un mensaje con información verbal, paraverbal y no verbal contradictoria, se tiende a creer la no verbal.

El truco está en ser coherente. Si está seguro de algo, asegúrese de respaldar sus palabras con el tono, el timbre y el ritmo de su voz, así como con su lenguaje corporal.

Axioma 5: “La comunicación puede ser simétrica o complementaria”

Los procedimientos de comunicación interhumana son simétricos o complementarios, dependiendo de si la relación de los interlocutores se basa en las diferencias o en la paridad.

Una relación simétrica es aquella en la que todos se comportan como iguales, desde una perspectiva de poder. Si una relación simétrica se va de las manos, ambas partes pueden acabar atacándose mutuamente en una lucha de poder.

Una relación complementaria, en cambio, es una relación de poder desigual, como padre-hijo, jefe-empleado, líder-seguidor. Si una relación complementaria se va de las manos, la disparidad aumentará con el tiempo. Los poderosos pueden volverse más tiranos, mientras que los sumisos verán aún más limitadas sus oportunidades de participación. La buena comunicación dentro de un equipo es fundamental para que todos vayan por el buen camino. Pero puede ser un reto que un equipo se comunique eficazmente; la manera de mejorar la comunicación de su equipo es ayudándolos a ser conscientes de lo que ocurre durante el proceso de comunicación, lo que incluye las formas no intencionadas de comunicación que a menudo se producen a nivel subconsciente.

La comunicación es la que:

- Garantiza la participación de las personas de los niveles inferiores en la solución de los problemas de la institución,
- Incentiva la franqueza y la confianza entre las personas y los grupos en las instituciones,
- Proporciona la información y la comprensión necesarias en la actividad de las personas,
- Una mejor comunicación conduce a un mejor desempeño en los cargos. Por lo expuesto por el autor, se demuestra lo importante que es la comunicación en las empresas, para que sea efectiva debe existir un ambiente de mutuo entendimiento,
- Proporciona las actividades necesarias para la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

De acuerdo con el autor, hoy día es la realidad de muchas instituciones educativas venezolanas y en este caso el preescolar objeto de estudio, donde se

evidencian situaciones que no dan importancia a la comunicación, a la formalidad y relevancia que tiene en el funcionamiento exitoso de una organización educativa.

Lo ideal es fomentar un ambiente de confianza generalizada que motive a los trabajadores a tener un desempeño eficaz a nivel individual y colectivo, siendo sus necesidades sociales y laborales, un punto de orientación al momento del diálogo. Lo anterior se puede lograr teniendo a la comunicación como un elemento primordial y es vital que existan siempre posibilidades de interacción comunicativa dentro de la organización, en cuanto a calidad y tiempo.

Teoría de la Motivación

Según Maslow (1943) la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Como se puede observar, en la base están las necesidades básicas, que son necesidades referentes a la supervivencia; en el segundo escalón están las necesidades de seguridad y protección; en el tercero están las relacionadas con nuestro carácter social, llamadas necesidades de afiliación; en el cuarto escalón se encuentran aquellas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento, y en último término, en la cúspide, están las necesidades de autorrealización. La idea principal es que sólo se satisfacen las necesidades superiores cuando se han satisfecho las de más abajo, es decir, no puedes pasar a la siguiente hasta que no hayas satisfecho las anteriores.

Las teorías mencionadas anteriormente son relevantes a los efectos del desarrollo de esta investigación, ya que ambas contemplan aspectos claves que reflejan un poco la realidad actual de la institución a la que se hace mención. Es importante que los docentes vean cubiertas sus necesidades más básicas (fisiológicas) y sus necesidades de autorrealización para que su desempeño sea de calidad y excelencia y con respecto al aspecto comunicacional es de vital importancia que el diálogo efectivo esté presente, donde todas las partes sean escuchadas y tomadas en cuenta y donde se les informe oportunamente de lo que concierne a su desempeño o cualquier otro aspecto vinculado con la dinámica de la institución.

Bases Legales

Son las leyes que sustentan la investigación y dan fundamento según la legislación vigente que rige la materia sujeta a investigación. Al respecto, la presente investigación está fundamentada en las siguientes leyes:

- 1. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)** Gaceta Oficial N° 36.860.

Capítulo V

De los derechos sociales y de las familias

Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. (pág. 70)

De acuerdo al artículo, todas las personas tienen derecho a trabajar y deben hacerlo con la garantía del Estado de proporcionar medidas para que puedan obtener una ocupación productiva que conlleve a una existencia digna y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Sin embargo, en la actualidad el trabajador docente se ve afectado por las pocas políticas de Estado que no garantizan un salario digno y condiciones laborales productivas en ambientes positivos. Es importante señalar que este escenario hace el trabajo del gerente educativo cuesta arriba ya que deben reinventarse y generar estrategias que le permitan optimizar el ambiente laboral, de este modo la investigación se fundamenta aún más en este artículo haciendo cada vez más oportuno y beneficioso los planes que puedan ejecutarse al respecto.

Capítulo VI

De los derechos culturales y educativos

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

está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley. (pág. 79)

De igual manera, la constitución establece la educación como un derecho y un deber social fundamental que llama a las familias y la sociedad a participar para desarrollar el potencial del ser humano para que esté al servicio de la sociedad. Así se hace indispensable contar con ambientes laborales apropiados para que este se lleve a cabo, ya que influyen en el grado de motivación en los docentes y de las comunidades educativas, lo cual a su vez, incide significativamente en el desenvolvimiento de esta actividad fundamental para el desarrollo de la sociedad y de quienes forman parte de ella, donde los estudiantes son los más afectados.

Artículo 104: La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por la ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica. (pág. 81)

El artículo anterior, contempla que la educación debe ser ejercida por personas que hayan obtenido un título profesional comprobable. Asimismo, el estado está en el deber de brindarle la formación y actualización permanente, a fin de satisfacer sus necesidades profesionales y de esta manera poder ejercer sus acciones pedagógicas en un clima organizacional que les brinde las condiciones necesarias para cumplir con los objetivos que se han establecido en la institución.

De este modo, la presente investigación se fundamenta en este artículo, debido a que la institución objeto de estudio cuenta con profesionales de la docencia capacitados académicamente, sin embargo desde hace algún tiempo no reciben actualización de parte del Estado ni de la gerencia misma, lo que hace imprescindible

que el director promueva programas de actualización docente que generen un clima organizacional favorable.

2. **Ley Orgánica de Educación (2009)** Gaceta oficial extraordinaria 5.929.

Capítulo I: Disposiciones Generales

Artículo 6º, Competencias del Estado Docente: Garantiza: Literal i: 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. Regula, supervisa y controla: Literal f: Los procesos de ingreso, permanencia, ascenso, promoción y desempeño de los y las profesionales del sector educativo oficial y privado, en correspondencia con criterios y métodos de evaluación integral y contraloría social. Planifica, coordina y ejecuta políticas y programas: Literal k: De formación permanente para docentes y demás personas e instituciones que participan en la educación, ejerciendo el control de los procesos correspondientes en todas sus instancias y dependencias. (pág. 1)

De igual manera este artículo de la Ley Orgánica de Educación sirve de sustento al tema de esta investigación, ya que establece los deberes del personal docente ajustado a la ética profesional, a la moral, a las buenas costumbres y a los principios establecidos en la Constitución y leyes de la República. De igual forma los mismos deben cumplir con las actividades ajustándose a los planes estratégicos de los programas oficiales emanado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación y desarrollo total de los objetivos y contenidos, de acuerdo con las previsiones de las autoridades competentes, dentro del calendario escolar y de su horario de trabajo.

Capítulo IV: Formación y carrera docente

Artículo 38: La formación permanente es un proceso integral continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar el fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país. (pág. 6)

El referido artículo, hace mención a la formación permanente del docente, como proceso continuo e integral, que contribuya a la elevación del nivel ético, científico, humanístico, técnico y cultural de los miembros de la institución en la cual trabaja. Es relevante este fundamento ya que apunta a la formación y creación de competencias para ejercer los cargos docentes, un personal capacitado siempre será de beneficio en su ambiente de trabajo y le permitirá sentirse motivado a realizar las tareas diarias y desempeñarse de forma efectiva en sus labores.

Artículo 41: Se garantiza a los y las profesionales de la docencia, la estabilidad en el ejercicio de sus funciones profesionales, tanto en el sector oficial como privado; gozarán del derecho a la permanencia en los cargos que desempeñan con la jerarquía, categoría, remuneración y beneficios socioeconómicos en correspondencia con los principios establecidos en la Constitución de la República, en esta Ley y en la ley especial. (pág. 6)

La estabilidad laboral es un factor determinante en el desempeño del personal, sentirse seguro y estable de acuerdo a las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo, el ambiente son factores de satisfacción importantes y por lo tanto motivadores para que una persona optimice la calidad de su desempeño laboral.

3. Reglamento del ejercicio de la profesión docente (2000). Decreto N° 1.011, Gaceta Oficial N° 5.496 Extraordinario de fecha 31 de octubre.

Capítulo I: Del personal docente

Artículo 4: El ejercicio profesional de la docencia constituye una carrera, integrada por el cumplimiento de funciones, en las condiciones, categorías y jerarquías establecidas en este Reglamento. La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y la idoneidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo. (pág.)

Artículo 7: Son derechos del personal docente: Literal 2: Participar en los recursos de méritos para ingresar como docente ordinario. Literal 5: Percibir puntualmente las remuneraciones correspondientes a los cargos que desempeñen, de acuerdo con el sistema de remuneración establecido. Literal 6: Disfrutar de un sistema de previsión y asistencial social que garantice mejores condiciones de vida para él y sus familiares. Literal 12: Recibir honores y condecoraciones de acuerdo con sus méritos profesionales. (pág.)

Del Perfeccionamiento de los Profesionales de la Docencia

Artículo 139: La actualización de conocimientos, la especialización de las funciones, el mejoramiento profesional y el perfeccionamiento, tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituyen un derecho para todo el personal docente en servicio. Las autoridades educativas competentes, en atención a las necesidades y prioridades del sistema educativo, fijaran políticas, establecerán programas permanentes de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales en la docencia con el fin de prepararlos suficientemente, en función del mejoramiento cualitativo de la educación. Asimismo, organizará seminarios, congresos, giras de observación y de estudio, conferencias y cualesquiera otras actividades de mejoramiento profesional. (pág.)

El Reglamento para el Ejercicio de la Profesión Docente también sustenta la temática de la presente investigación porque rige las condiciones y requisitos que debe tener un profesional de la docencia para ejercer cargos directivos en una institución educativa, haciendo énfasis en la remuneración, beneficios académicos y de participación, así como evaluación de competencias a través de pruebas adecuadas para medir conocimientos, habilidades, hábitos, destrezas y técnicas, que demuestren aptitudes para el ejercicio del cargo. Todo ello que promueva el trabajo en equipo, la defensa de un ambiente sano, seguro y ecológicamente equilibrado así como la creación de una administración educativa eficiente, efectiva, eficaz, que garanticen óptimas condiciones para el clima organizacional del centro educativo.

De acuerdo con los artículos que se tomaron de La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica de Educación y Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente guardan relación con la presente investigación debido a que hace referencia a las condiciones laborales de los trabajadores, la formación continua(actualización de conocimientos), capacitación en la praxis profesional garantizando una buena gestión que influya satisfactoriamente en el cumplimiento de normas y reglamentos de la institución brindando un ambiente donde se vean favorecidos todos los que hacen vida en ella.

Tabla 1. Especificación de variables para el diagnóstico

Objetivo General: Desarrollar un plan de acción participativo que permita la optimización del Clima Organizacional y Desempeño Laboral del CEI Teotiste Arocha de Gallegos.

VARIABLE	DESCRIPCIÓN DE CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS
Clima Organizacional	Litwin y Stringer definen el concepto de CLIMA ORGANIZACIONAL como "un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento"	Estructura	Claridad	1
			institucional	2
			Niveles jerárquicos	3
		Responsabilidad	Coordinación de Actividades	4-5
			Autonomía	6
			Supervisión	7
		Recompensa	Seguridad	8
			Reconocimiento	9
				10
		Desafíos		11
			Aceptación de riesgos	12
			Competitividad	13
		Relaciones	Interpersonales	14
			Comunicación	15
				16
		Cooperación	Apoyo oportuno	17
			Espíritu de equipo	18
				19
		Estándares		20
			Parámetros Metas	
		Conflictos	Actitudes	
			Toma de decisiones	
		Identidad	Sentido de pertenencia	
			Esfuerzo	

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es la ilustración pormenorizada de la estrategia utilizada para abordar la especificidad del objeto de estudio. La revisión bibliográfica exhaustiva de los trabajos científicos relacionados con el objeto de estudio dio lugar al planteamiento de algunas hipótesis de trabajo, o respuestas apriorísticas al problema planteado, y éstas conducen al diseño de objetivos, que se convierten en la columna vertebral alrededor de la cual gira toda la investigación. (López C., 1992, citado por Izcarra, S. 2014, p. 42). Es decir, la metodología contempla la construcción de un diseño que responda de modo adecuado y eficaz a los objetivos propuestos en la investigación, es donde se especifican los métodos y procedimientos aplicados para llegar a la información sobre el objeto de estudio.

Paradigma de la Investigación

Para (Alvarado y García, 2008, p.190) consideran que un paradigma “es un cuerpo de creencias, presupuestos, reglas y procedimientos que definen como hay que hacer ciencia; son los modelos de acción para la búsqueda del conocimiento”.

Destaca, (Martínez, 2007, p.30) que “un paradigma incluye un conjunto de valores, creencias, metas, normas y lenguaje específico”. También plantea que la investigación tanto investigadores, educadores y profesionales afines comparten un mismo paradigma o forma de interpretar la realidad educativa que se quiere investigar, para llegar a conjugar adecuadamente entre las teorías educativas, la metodología de investigación y la práctica educativa, con el fin de promover la calidad educativa.

En atención a lo anterior, el presente trabajo de investigación está enmarcado en el paradigma Sociocrítico el cual se enfoca en aspectos prácticos y observables. El mismo es definido por (Alvarado y García, 2008) como un aporte sustancial a la teoría educativa y se destaca por:

El paradigma Sociocrítico tiene como objetivo promover las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros, se fundamenta en la crítica social con un severo sentido auto reflexivo, considera que el conocimiento se construye siempre por intereses de los grupos (p. 190).

Al respecto, Martínez (2007) plantea que el paradigma socio-crítico propone un método de investigación basado en la relación entre la teoría y la práctica, en el que se fomenta la investigación participativa. Su objetivo es formar a las personas para que desarrollen su capacidad de reflexión crítica y les permita analizar su propio contexto y realidad cotidiana, y tomen sus propias decisiones sobre las acciones que más les conviene realizar para hacer frente a sus limitaciones.

Las características fundamentales que señala Martínez (2007) en esta línea de investigación son las siguientes:

- El tema que es objeto de estudio surge de una comunidad de personas y un contexto determinado.
- El objetivo principal de la investigación es conocer la situación de esa comunidad de sujetos y buscar alternativas de mejora.
- Se busca desarrollar en las personas procesos de reflexión sobre su propia situación, estimulando el desarrollo de la confianza en sí mismo, en sus capacidades y recursos.
- Pretende obtener resultados positivos para la situación estudiada.

Enfoque de la Investigación

El presente estudio está enmarcado en el enfoque cualitativo, ya que busca recopilar y analizar datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones o experiencias, así como datos sobre experiencias vividas, emociones o comportamientos, con los significados que las personas les atribuyen, busca la esencia detrás de la apariencia. Como lo expresa Martínez (2015), “la investigación cualitativa trata de identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (p.66).

Cabe señalar, que la presente investigación tiene características particulares, incorporando el enfoque cuantitativo, específicamente en una fase de la investigación. Así mismo, este diseño mixto se utiliza únicamente en la fase de recopilación de datos, durante la cual la selección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos se llevan a cabo por separado, pero de forma simultánea. Los resultados se integran durante la fase de interpretación del estudio. Por lo general, se dio la misma prioridad a ambos tipos de investigación.

Al respecto, Johnson y Onwuegbuzie (2004) definen los diseños mixtos como “(...) el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnicas de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo o cualitativo en un solo estudio” (p. 17).

Métodode investigación

Cada paradigma y enfoque en la investigación, amerita una metodología concordante que permita desarrollar los procesos investigativos; en este caso, la metódica está representada por la investigación acción participativa que orienta los procedimientos, técnicas e instrumentos acordes con la visión onto-epistémica asumida por el investigador. Este tipo de investigación, según Lewin (1946) es “una forma de cuestionamiento autoreflexivo, llevada a cabo por los propios participantes en determinadas ocasiones con la finalidad de mejorar la racionalidad y la justicia de situaciones, de la propia practica social educativa” (p.247)

Así mismo, esta investigación se apoyará en un diseño de campo ya que se obtendrán los datos e información directamente de la realidad, siguiendo los pasos o fases de la investigación acción participativa que implican un diagnóstico, la construcción de planes de acción, la ejecución de dichos planes y la reflexión permanente de los involucrados en la investigación, que permite redimensionar, reorientar o replantear nuevas acciones en atención a las reflexiones realizadas.

Es importante señalar, en este punto, que el camino que sigue la presente investigación comprende las siguientes fases:

Fase I: Diagnóstico de la situación observada. Relacionada con descubrir una preocupación temática, se llevó a cabo con la búsqueda de testimonios, aportes y consideraciones de los investigadores interesados en la misma; además, con la práctica de un diagnóstico planificado y sistemático que permitió la recolección de la información necesaria a través de un instrumento tipo cuestionario, para clarificar dicha temática o problemática seleccionada. Así pues, conviene desarrollar algunas destrezas respecto a saber escuchar a otras y otros, saber gestionar la información, saber relacionarse con otras personas, saber implicarlas en la investigación y que colaboren en el proyecto.

Fase II: Diseño de un plan de acción. Consistió en la construcción de un plan de acción, aplicando la técnica de grupos focales, que implicó algunos encuentros con los interesados, mesas de trabajo, a fin de delinear las acciones acordadas por consenso que el grupo considere más acertadas para la solución o mejora de la situación identificada relacionada con el clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral en la organización, partiendo de los resultados que arroje el diagnóstico.

Fase III: Ejecución del plan de acción. Se corresponde con la ejecución del plan previamente construido y que representó las acciones tendientes a lograr las mejoras, las transformaciones o los cambios que se consideren pertinentes. Es importante señalar que según esta visión metodológica, los actores sociales investigados se constituyen en investigadores activos de sus propias acciones, con la intencionalidad de conocerlas, interpretarlas y transformarlas. Ellos participaron en los diferentes procesos, en la toma de decisiones y en las acciones concretas que se desarrollaron durante la investigación; además, los frutos de la investigación se convierten a su vez en insumos para mejorar y/o transformar sus propias prácticas sociales o educativas.

Fase IV: Reflexión y evaluación de los resultados. Por último, pero no menos importante, ni de carácter terminal, esta fase comprendió procesos de reflexión permanente, durante el desarrollo de la investigación, además de la sistematización, codificación, categorización de la información, y la respectiva

consolidación del informe de investigación que da cuenta de las acciones, reflexiones y transformaciones propiciadas a lo largo de la investigación.

Informantes Claves

Los informantes claves según Martínez (2015) son “personas con conocimientos especiales, status y buena capacidad de información” (p. 56). El investigador debe cuidar, al hacer la selección que dichos informantes representen lo mejor posible la comunidad estudiada; por lo que para esta investigación se conformaron en grupos focales de la siguiente manera:

Tabla 2. Informantes

Tipo de Personal	Cantidad
Directivo	01
Docente	11
Ambiente	02
Total	14

Nota: Esta tabla muestra la distribución de los informantes clave, según el cargo que desempeñan.

Tabla 3. Grupo focal 1

Tipo de Personal	Cantidad
Directivo	01
Docente	03
Ambiente	01
Total	05

Nota: Esta tabla muestra la distribución de los informantes clave, según el cargo que desempeñan.

Tabla 4. Grupo focal 2

Tipo de Personal	Cantidad
Docente	04
Ambiente	01
Total	05

Nota: Esta tabla muestra la distribución de los informantes clave, según el cargo que desempeñan.

Tabla 5. Grupo focal 3

Tipo de Personal	Cantidad
Docente	04
Total	04

Nota: Esta tabla muestra la distribución de los informantes clave, según el cargo que desempeñan.

Asimismo, los informantes clave se convierten en investigadores activos, participando en la identificación de las necesidades o los potenciales problemas por investigar, en la recolección de información, en la toma de decisiones, en los procesos de reflexión y acción.

Técnicas y Procedimientos de Recolección de la Información

Las técnicas de la metodología cualitativa son recursos que permiten obtener información para identificar y describir las cualidades del objeto de estudio. En esta investigación se accederá a la información a través de la aplicación de las técnicas de observación participativa y la encuesta para el abordaje del diagnóstico de la situación, además, en cuanto a los procedimientos para el diseño del plan de acción, se compartirá discusiones focalizadas, observaciones participantes, foros, talleres, mesas de discusión, entre otros.

En cuanto a la observación participativa, Martínez (2015) la describe de la siguiente manera:

Aquella que permite el acercamiento entre el investigador y el investigado, para ello el investigador vive lo más que puede con las personas o grupos que desea investigar, ...al participar en sus actividades corrientes y

cotidianas, va tomando notas de campo pormenorizadas en el lugar de los hechos o tan pronto como le sea posible. Estas notas son después revisadas periódicamente con el fin de completarlas para reorientar la observación y la investigación (p.89).

Cabe destacar, que esta técnica de observación permitió recoger información respecto al desempeño laboral de los trabajadores de la institución, observar sus conductas respecto al trabajo y a las actividades cotidianas de los mismos, a través de un instrumento de observación participante. (Ver anexo C)

Así mismo, Arias (2006, p.72) define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismo, o en relación con un tema en particular. En este caso, se aplicó el instrumento diseñado a los informantes clave a fin de conocer información que permitió realizar un diagnóstico del clima organizacional, con la finalidad de planificar estrategias participativas que impacten en el desempeño laboral.

Martínez (2015), define el grupo focal como “un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto”. La técnica es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa, cómo piensa y por qué piensa de esa manera. El trabajar en grupo facilita la discusión y activa a los participantes a comentar y opinar aún en aquellos temas que se consideran como tabú, lo que permite generar una gran riqueza de testimonios.

Para la investigación, una vez obtenidos los resultados del diagnóstico se realizaron discusiones focalizadas, talleres, mesas de discusión; con todos los actores de la institución. Para garantizar la calidad de la investigación y lograr las interpretaciones se procedió a describir, y estructurar la información suministrada por los sujetos significantes, en un marco de interacción, comunicación y comprensión, que sirvieron de base para la planificación de las estrategias a

implementar en el plan de acción; en esta etapa de la investigación los instrumentos fueron registros anecdóticos y notas de campo.

Aspectos Bioéticos de la Investigación

Según Oliveros, Domínguez y Malpica (2008), “El surgimiento de la bioética ha orientado el sentido de imponer límites en el vasto campo de la investigación científica aplicada a la vida, con el fin de salvaguardar la persona humana en la multiplicidad de sus modos de ser y existir. Esta realidad se refleja en el debate actual sobre el trabajo empírico en el área del consentimiento informado, la necesidad de investigar en la práctica de la atención primaria de salud y de acreditar los comités de ética asistenciales y de investigación científica (p.3).

Así, de la bioética han salido muchos de los aportes directos que han enriquecido la discusión ética de la investigación, el Código de Nuremberg, la Declaración de Helsinki, el Informe Belmont y las normas del Consejo para la Organización Internacional de Ciencias Médicas (CIOMS, por sus siglas en inglés) (1979), éstos, son sólo algunos de los guían y referencian. Con base en ellos, Ávila (2002), delineó una propuesta de siete requisitos para evaluar la ética de los proyectos de investigación, con la finalidad de convertir las aplicaciones de los códigos y de las declaraciones tradicionales sobre la investigación en sujetos humanos más coherentes y sistemáticas.

El modelo contiene entre sus aspectos:

Valor social o científico: Una investigación para ser ética debe tener valor, lo que representa un juicio sobre su importancia social, científica o clínica; debe plantear una intervención que conduzca a mejoras en las condiciones de vida o en el bienestar de la población, produzca conocimiento que pueda abrir oportunidades de superación o de solución a problemas, aunque no sea en forma inmediata. El valor social o científico debe ser un requisito ético, entre otras razones por el uso responsable de recursos limitados (esfuerzo, dinero, espacio, tiempo) y para evitar la explotación. Esto asegura que las personas no sean expuestas a riesgos o a agresiones sin la posibilidad de algún beneficio personal o social.

La investigación que se realizó tiene valor social, debido a que el clima organizacional a nivel mundial es una temática que afecta muchas instituciones por lo que a las personas les servirá como recurso para mejoras del empeño laboral.

Validez científica: La validez científica de un estudio en seres humanos es en sí misma un principio ético. La búsqueda de la validez científica establece el deber de plantear un propósito claro de generar conocimiento con credibilidad un método de investigación coherente con el problema y la necesidad social, con la selección de los sujetos, los instrumentos y las relaciones que establece el investigador con las personas; un marco teórico suficiente basado en fuentes documentales de información; un lenguaje cuidadoso empleado para comunicar el informe, éste debe ser capaz de reflejar el proceso de la investigación debe cultivar los valores científicos en su estilo y estructura; un alto grado de correspondencia entre la realidad psicológica, cultural o social de los sujetos investigados con respecto al método empleado y a sus resultados.

Selección equitativa de los sujetos: La selección de los sujetos del estudio debe asegurar que estos son escogidos por razones relacionadas con las interrogantes científicas. Una selección equitativa de sujetos requiere que sea la ciencia y no la vulnerabilidad, o sea el estigma social, la impotencia o factores no relacionados con la finalidad de la investigación la que dicte a quien incluir como probable sujeto. La selección de sujetos debe considerar la inclusión de aquellos que pueden beneficiarse de un resultado positivo. De esta manera, se seleccionaron todos los sujetos que laboran en la institución para la investigación, teniendo equidad en todo el proceso.

Proporción favorable del riesgo-beneficio: La investigación con personas puede implicar considerables riesgos y beneficios, cuya proporción, por lo menos al principio, puede ser incierta. Puede justificarse la investigación sólo cuando: los riesgos potenciales para los sujetos individuales se minimizan; los beneficios potenciales para los sujetos individuales y para la sociedad se maximizan; los beneficios potenciales son proporcionales o exceden a los riesgos. El concepto de

«proporcionalidad» es metafórico. Las personas por lo general comparan los riesgos y los beneficios por sí mismas para decidir si unos exceden a los otros. Este requisito incorpora los principios de no-maleficencia y beneficencia, reconocidos por largo tiempo como los fundamentales en la investigación clínica.

Condiciones de diálogo auténtico: La posición central del diálogo en la investigación cualitativa hace necesario atender específicamente este aspecto particular, tanto en la evaluación de proyectos como en las investigaciones ya consolidadas. La participación discursiva, en este caso, ser capaz de hablar «en la propia voz de uno», construyendo y expresando al mismo tiempo la identidad cultural propia por medio del lenguaje y el estilo. Por lo tanto, estará dispuesto a participar en los diálogos que le afecten y a fomentar la participación en ellos de todos los afectados, como también a promover tales diálogos; se comprometerá a respetar la vida de los afectados por las normas y a evitar que se les fuerce a tomar una posición en los debates con presiones físicas o morales, así como a asegurar el respeto de cuantos derechos —expresión, conciencia, reunión— hacen de los diálogos procesos racionales en busca de entendimiento; se empeñará en la tarea de conseguir la elevación material y cultural de las personas, de modo que puedan discutir en condiciones de simetría y los diálogos no sean un sarcasmo.

En la presente investigación se realizaron diálogos libres o abiertos con los informantes, desde la vía del respeto y entendimiento, donde podrán expresar sus opiniones, sus sentires de manera clara, abierta e independiente, sin menospreciar ningún comentario.

Consentimiento informado: La finalidad del consentimiento informado es asegurar que los individuos participen en la investigación propuesta sólo cuando ésta sea compatible con sus valores, intereses, preferencias; y que lo hacen por propia voluntad con el conocimiento suficiente para decidir con responsabilidad sobre sí mismos. Los requisitos específicos del consentimiento informado incluyen la provisión de información sobre la finalidad, los riesgos, los beneficios, las alternativas a la investigación, la comprensión del sujeto de esta información, de su propia situación, y la toma de una decisión libre, no forzada sobre si es

conveniente participar o no. El consentimiento informado se justifica por la necesidad del respeto a las personas y a sus decisiones autónomas.

Al respecto, se informó a las partes involucradas en el estudio por medio de un documento explicativo con la intención investigativa, además se les facilitó un instrumento donde podrán dar su consentimiento para participar en la investigación.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACIÓN

Este capítulo comprende el análisis de la información recabada a través del cuestionario aplicado en el C.E.I Teotiste Arocha de Gallegos a las personas involucradas en la investigación y de la observación participante, con la finalidad de conocer la opinión de cada persona del grupo en relación con el tema objeto de estudio, tener una mejor comprensión de la realidad, diagnosticar el clima organizacional en la institución, describir como está siendo el desempeño laboral y a partir de allí generar estrategias participativas que dieron lugar al plan de acción ejecutado.

A continuación se presentan en tablas y gráficos los datos, agrupados según la variable y dimensiones, utilizando la estadística descriptiva para su mejor comprensión.

Tabla N° 6

Variable: Clima Organizacional.

Dimensión: Estructura.

Indicadores: Claridad institucional, Niveles jerárquicos, Coordinación de Actividades

Ítems

01.- En esta organización las tareas están claramente definidas.

02.- En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.

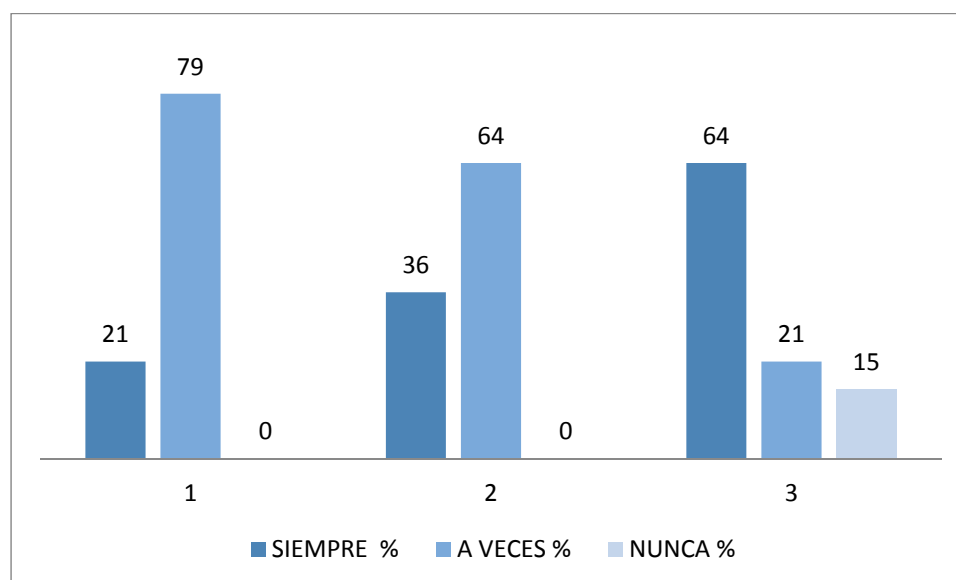
03.- Se cuenta con información sobre la estructura organizativa.

ITEM	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1	3	21	11	79	0	0
2	5	36	9	64	0	0
3	9	64	3	21	2	15

Nota: Esta tabla muestra las respuestas de los encuestados, presentadas en frecuencias y porcentajes.

Figura 1

Items 1, 2, 3



Nota: La figura muestra la representación gráfica en porcentajes de las respuestas obtenidas.

La información suministrada revela que, en la dimensión Estructura, cuyos indicadores son claridad institucional y niveles jerárquicos, en el ítem 1 respecto a si en la organización las tareas están claramente definidas, el 21 por ciento indicó que a veces y 79 por ciento que nunca se definen claramente las tareas. Respecto al ítem 2 referente a si en la organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones, los encuestados respondieron en un 36 por ciento siempre y 64 por ciento a veces. Por otra parte, en el ítem 3, se interrogó si cuenta con información sobre la estructura organizativa y el 64 por ciento indicó que siempre, 21 por ciento a veces y 15 por ciento nunca.

Tomando en cuenta estos resultados, se evidencia que a pesar de que la estructura organizativa está claramente definida y es del conocimiento de la mayoría del personal que labora en la institución, las tareas y la toma de decisiones no tienen una definición compartida por todos, lo que puede indicar que

las funciones de los cargos que están representadas en la estructura organizativa no están cumpliéndose a cabalidad y no sigue una línea de comunicación formal.

Lo antes expuesto, coincide con Litwin y Stinger (1968), quienes hacen referencia a la importancia de la estructura organizativa, “siendo esta la manera en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel” (pág.4) así mismo, la establecen entre los nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional.

Tabla N° 7

Variable: Clima Organizacional.

Dimensión: Responsabilidad. Indicadores: Autonomía, Supervisión

Dimensión: Recompensa. Indicadores: Seguridad, Reconocimiento

Ítems

4.- el líder muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.

5.- El líder comparte la toma de decisiones con el personal docente que tiene a su cargo

6.- En esta organización los individuos cumplen con sus responsabilidades.

7.- En esta organización se realizan críticas constantemente.

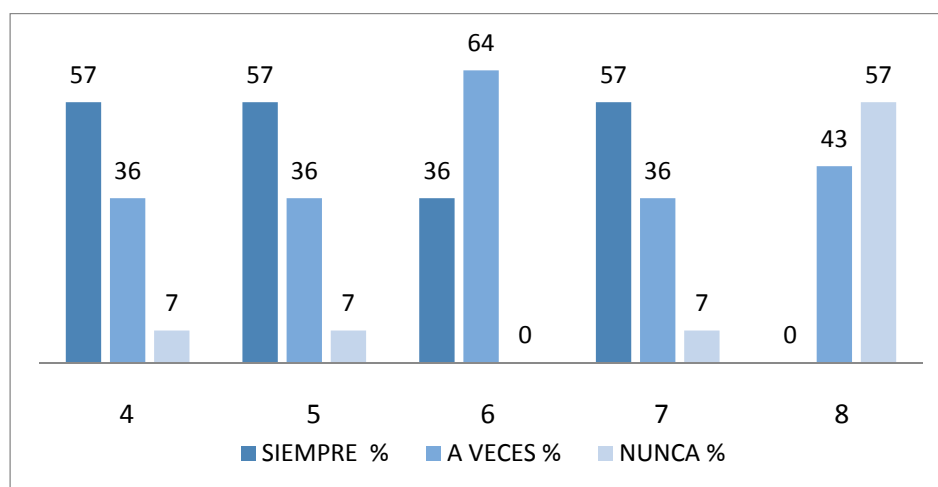
8.- Las personas son recompensadas según su desempeño laboral.

ITEM	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
4	8	57	5	36	1	7
5	8	57	5	36	1	7
6	5	36	9	64	0	0
7	8	57	5	36	1	7
8	0	0	6	43	8	57

Nota: Esta tabla muestra las respuestas de los encuestados, presentadas en frecuencias y porcentajes.

Figura 2

Ítems 4, 5, 6, 7 y 8



Nota: La figura muestra la representación gráfica en porcentajes de las respuestas obtenidas.

En la búsqueda de la dimensión responsabilidad y recompensa siendo sus indicadores autonomía, supervisión, seguridad y reconocimiento indican que en el ítems 4 con relación a si el líder muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan señala que el 57 por ciento de la muestra indicó siempre, el 36 por ciento a veces y el 7 por ciento nunca. En cuanto al ítems 5 donde hace mención, el líder comparte la toma de decisiones con el personal docente que tiene a su cargo, el 57 por ciento señaló que siempre el 36 por ciento a veces y el 7 por ciento nunca.

En lo que se refiere al ítems 6 en esta organización los individuos cumplen con sus responsabilidades reveló que el 36 por ciento siempre cumple y el 64 por ciento a veces; seguidamente en el ítems 7 el 57 por ciento de la organización realiza críticas constantes y el 36 por ciento a veces y por último en el ítems 8 donde hace alusión si las personas son recompensadas según el desempeño laboral el 43 por ciento respondió que a veces y el 57 por ciento nunca.

Haciendo énfasis en los resultados, a pesar que las personas a veces o en su mayoría no son recompensadas gran parte de la organización cumple con sus responsabilidades; sin embargo existen muchas críticas a pesar de que el líder comparte la toma de decisiones con el equipo a su cargo. Para que se cumplan los métodos, normas y procedimientos a cabalidad se evidencia que no tienen una comunicación fluida, efectiva y eficaz entre las partes involucradas.

La naturaleza de una relación depende de la puntuación de los procedimientos de comunicación de los socios. En otras palabras, Watzlawick(1991), “sugiere que lo bueno o lo malo de una relación depende de cómo las partes implicadas descifran las intenciones, las acciones o la forma de comunicarse de la otra” (pág. 35).

Tabla N° 8

Variable: Clima Organizacional

Dimensión:Desafíos. Indicadores:Aceptación de riesgos, Competitividad

Dimensión:Relaciones. Indicadores:Interpersonales, Comunicación

Ítems:

9.- La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.

10.- Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.

11.- Es fácil llegar a conocer a las personas de esta organización.

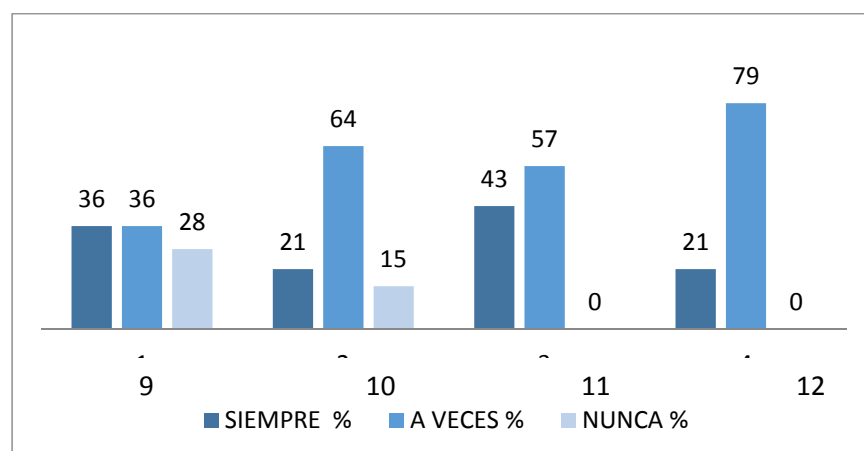
12.- Las personas de esta organización tienen una comunicación efectiva y eficaz.

ITEM	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	F	%	f	%
9	5	36	5	36	4	28
10	3	21	9	64	2	15
11	6	43	8	57	0	0
12	3	21	11	79	0	0

Nota: Esta tabla muestra las respuestas de los encuestados, presentadas en frecuencias y porcentajes.

Figura 3

Ítems: 9, 10, 11 y 12



Nota: La figura muestra la representación gráfica en porcentajes de las respuestas obtenidas.

En cuanto a la dimensión desafíos y relaciones, con sus indicadores aceptación de riesgos, competitividad relaciones interpersonales y de comunicación, en el ítems 9 en la toma de decisiones la hacen con precaución para lograr la máxima efectividad el 36 por ciento manifestó que siempre al igual que a veces y el 28 por ciento reveló que nunca; seguidamente en el ítems 10 de la organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones el 21 por ciento de los encuestados mencionó que siempre, el 64 por ciento a veces y el 15 por ciento nunca.

Con relación al ítem 11 de es fácil llegar a conocer a las personas en esta organización el 43 por ciento expreso que siempre y el 57 por ciento que a veces se puede llegar a conocer. Finalmente en el ítems 12 de esta dimensión referida si la comunicación es efectiva y eficaz en la organización los resultados arrojaron un 21 por ciento siempre y el 79 por ciento a veces.

Cabe destacar que en la dimensión de desafíos y relaciones se evidencia la escasa comunicación que existe en la organización para lograr la máxima efectividad a la hora de toma de decisiones lo que no aporta para un clima organizacional agradable y sin tensiones, lo que hace difícil que las personas confíen plenamente una de la otra.

De hecho, Edel, García y Casiano (2007), consideran que “el clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, ya que puede influir en el comportamiento y opiniones de sus colaboradores. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras” (pág. 65)

Tabla N° 9

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Cooperación. Indicadores:Apoyo oportuno, Espíritu de equipo

Dimensión:Estándares.Indicadores:Parámetros, Metas

Ítems:

13.- Las personas dentro de esta organización confían verdaderamente una de la otra.

14.- En esta organización puede decir lo que piensa aunque no esté de acuerdo con los demás.

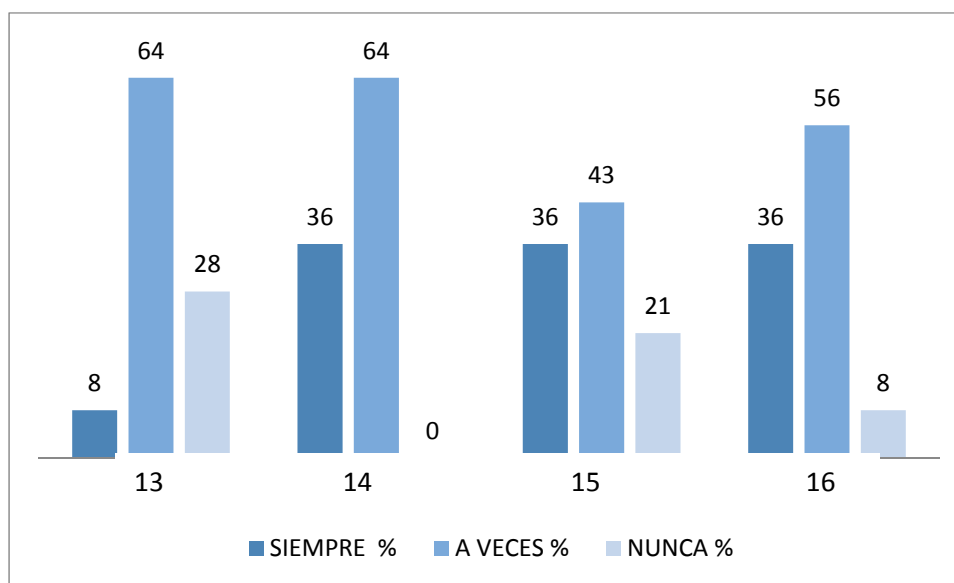
15.- En esta organización cada quien se preocupa por sus propios intereses.

16.- Se siente miembro de un equipo de alto desempeño.

ITEM	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
13	1	8	9	64	4	28
14	5	36	9	64	0	0
15	5	36	6	43	3	21
16	5	36	8	56	1	8

Nota: Esta tabla muestra las respuestas de los encuestados, presentadas en frecuencias y porcentajes.

Figura 4
Ítems: 13, 14, 15 y 16



Nota: La figura muestra la representación gráfica en porcentajes de las respuestas obtenidas.

Los datos reflejados en las dimensiones cooperación y estándares con sus indicadores apoyo oportuno, espíritu de equipo, parámetros y metas indica el ítems 13 que el 64 por ciento a veces confía verdaderamente una de la otra, el 28 por ciento señaló que nunca y el 8 por ciento siempre; posteriormente en el ítems 14 el 64 por ciento mencionó que a veces puede decir lo que piensa este de acuerdo no ante una situación y el 36 por ciento dijo que siempre expresa lo que piensa, luego en el ítems 15 en la organización cada quien se preocupa por sus propios intereses el 21 por ciento respondió que nunca, el 36 por ciento siempre y el 43 por ciento a veces. Por último ítems 16 el 8 por ciento reveló que no se siente miembro de un equipo de alto desempeño, el 36 por ciento siempre y el 56 por ciento a veces.

En efecto a las respuestas de dimensiones cooperación estándares es notable que ninguna persona confía de la otra, que no siempre expresan lo que sienten y cada quien se preocupa, trabaja por sus propios intereses y esto es lo que hace que no siempre se sientan miembros de un equipo de alto desempeño y no se sienten satisfechos por el trabajo que realizan.

En este sentido, en la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad (Litwin y Stringer, 1968, pág.4)

Tabla N° 10

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Conflictos. Indicadores: Actitudes, Toma de decisiones

Dimensión: Identidad. Indicadores: Sentido de pertenencia, Esfuerzo

Ítems:

17.- Se siente motivado para cumplir sus funciones para el logro de objetivos y metas.

18.- En la organización valoran su trabajo.

19.- En esta organización el líder se preocupa por la formación y crecimiento personal de sus miembros

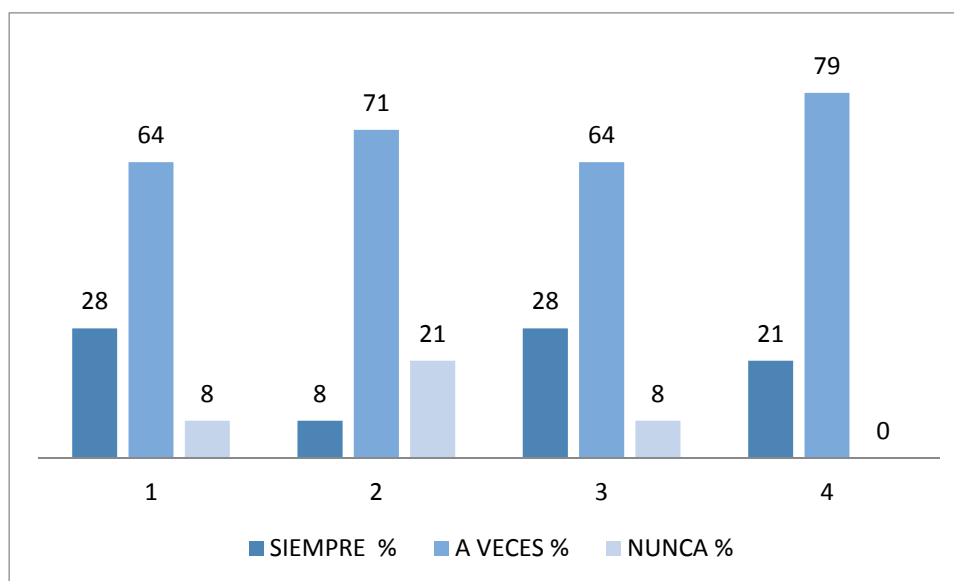
20.- Existe comunicación y confianza de todos los participantes para el logro de objetivos de la organización

ITEM	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	F	%	f	%
17	4	28	9	64	1	8
18	1	8	10	71	3	21
19	4	28	9	64	1	8
20	3	21	11	79	0	0

Nota: Esta tabla muestra las respuestas de los encuestados, presentadas en frecuencias y porcentajes.

Figura 5

Ítems: 17,18,19 y 20



Nota: La figura muestra la representación gráfica en porcentajes de las respuestas obtenidas.

Con la dimensión de conflictos e identidad cuyos indicadores son actitudes, toma de decisiones, sentido de pertenencia y esfuerzo en el ítems 17 donde indica se siente motivado para cumplir sus funciones para el logro de objetivos y metas el 28 por ciento apuntó que siempre, el 64 por ciento a veces y el 8 por ciento nunca; seguidamente en el ítems 18 el 71 por ciento expreso que a veces valoran su trabajo, el 21 por ciento nunca y el 8 por ciento siempre

Por otra parte en el ítems 19 hace mención el líder se preocupa por la formación y crecimiento personal de sus miembros el 64 por ciento manifestó que a veces, el 28 por ciento siempre y el 8 por ciento nunca, por ultimo ítems 20 existe comunicación y confianza de todos los participantes para el logro de objetivos de la organización, el 79 por ciento señaló que a veces y el 21 por ciento siempre.

Efectivamente, el sentimiento de pertenencia a la organización, es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Finalmente, los datos aquí analizados, suministrados por los informantes clave, permitieron realizar un diagnóstico de las situaciones que requieren ser atendidas que conduzcan a decisiones más valiosas y a comprender mejor la realidad en la institución objeto de estudio. Así mismo, permitió establecer las dimensiones del clima organizacional que deben ser optimizadas en función de promover la participación de todos los miembros de la organización en busca de un mejor desempeño desde un clima organizacional óptimo y positivo. Es importante señalar que las dimensiones que según los resultados del diagnóstico requieren atención para mejorar los resultados de la organización en función del clima organizacional son: **estructura, recompensa, relaciones, cooperación, conflictos e identidad.**

De esta manera se crea un punto de partida para la discusión con los grupos focales y generar estrategias participativas que optimicen el clima organizacional e impacte en el desempeño laboral, aprovechando las fortalezas de los trabajadores que según estos resultados todavía existe disposición de algunos y la gerencia los involucra de alguna forma en la toma de decisiones, pudiéndose mejorar algunos aspectos que están presente, con el acompañamiento de la investigadora como valor agregado de la presente investigación. Esto se describe con detenimiento en el siguiente capítulo.

Información obtenida a través de la observación participante

Tabla N° 11

Día: 22/03/2024

Actividad: Viacrucis (Preparación de Semana Santa)

Hora: 9:00 a.m.

¿Quién?	Algunos docentes y estudiantes participan de la escenificación del viacrucis como actividad de preparación para la semana santa, en esta oportunidad <u>no se contó con la presencia de todos los docentes</u> . Parte del personal de ambiente colaboró en la preparación del escenario para esta actividad.
¿Qué?	Cada docente con su grupo de niños se coloca en la estación que le corresponde con las lecturas y las escenas que prepararon previamente con los niños. <u>Se observa descoordinación al momento de colocarse cada grupo donde corresponde</u> . Además en el momento una docente manifestó que dos niños no asistieron y tuvieron que improvisar, se pudo evidenciar el <u>descontento de la docente al momento</u> . También se notó que las otras docentes <u>no se dispusieron a ayudar</u> a resolver la situación, hicieron comentarios como “que resuelva ella”. Al final se desarrolló la actividad como estaba prevista.
¿Dónde?	Esta actividad se desarrolló en los pasillos de la institución y en algunas entradas de las salas. Si <u>se observó disposición del personal de ambiente para la organización de las estaciones</u> .
¿Cuándo?	Esto es una actividad eventual, sin embargo lleva varios años escolares realizándose con el apoyo de la comunidad.
¿Cómo?	Pudo observarse la agitación de los niños, <u>el estrés de las docentes</u> para organizar a los estudiantes, sobre todo los más pequeños. Es importante señalar que cuando terminó la actividad se escucharon comentarios como: <u>“aquí nadie ayuda”, “yo no se para que se hace esto si cada vez es lo mismo”, “ni siquiera te dicen que bonito, gracias”</u> . Estos comentarios los hicieron algunas docentes que conversaban en el pasillo luego de la actividad.
¿Por qué?	Las docentes se sienten desmotivadas por la <u>falta de reconocimiento</u> por lo que hacen, manifestando que es recurrente que suceda esto.

Nota: Esta tabla contiene la información recabada en la observación participante.

Tabla N° 12

Día: 05/04/2024

Actividad: Aniversario de la institución

Hora: 10:00 a.m.

¿Quién?	En esta celebración participan, docentes personal directivo y los estudiantes
¿Qué?	Todos los años se celebra el aniversario del colegio, se programan actividades entre ellas picar una torta. Tradicionalmente la institución a través de la Alcaldía de Naguanagua realizaba las gestiones para llevar una torta de buen tamaño para todo el colegio. Este año <u>la dinámica cambió y unos días antes de la fecha la directora informó a las docentes que debían gestionar cada una su torta con los representantes de la sala.</u> Según los comentarios que se escucharon <u>no estuvieron de acuerdo o a gusto con tal decisión.</u>
¿Dónde?	La celebración del aniversario se hace en todo el colegio, este año se hizo por salón, cada docente organizó su actividad con los representantes. Debían hacer una decoración general para el día.
¿Cuándo?	Esta actividad se planifica cada año cerca de la fecha aniversario del colegio.
¿Cómo?	El día de celebrar el aniversario, específicamente cantar cumpleaños y picar torta, se realizó un compartir cada docente en su salón. Se observó que <u>no todas las docentes participaron de la decoración.</u> Se escucharon razones como: <u>no estar de acuerdo que la actividad la coordinaran solo las docentes,</u> si en otros años se ha hecho con ayuda de la Alcaldía. Se notó el <u>descontento por lo que la participación fue poca.</u>
¿Por qué?	Las docentes manifestaron no estar de acuerdo con la actividad, indicando que <u>ellas resuelven y organizan todo y la dirección solo va a tomar fotos y a publicar las actividades sin participar.</u> Se observó que al momento de realizar el evento <u>no quería sacar las tortas de los salones, sin embargo por orden de la directiva así debía ser y accedieron.</u> Se notó por varios minutos <u>la tensión y desacuerdo</u> de algunas, pero finalmente se realizó la actividad y en efecto llegaron a tomar fotos y <u>no se observó gratificación alguna o palabras de reconocimiento a las docentes de parte de la gerencia.</u>

Nota: Esta tabla contiene la información recabada en la observación participante.

Tabla 13

Día: 15/04/2024

Actividad: Inicio de la jornada laboral

Hora: 7:00 a.m.

¿Quién?	En el momento de la entrada, siendo las 7:00 am, se encuentran ya en la institución un trabajador del personal de vigilancia, una secretaria de dirección y la directora.
¿Qué?	El personal va llegando a medida que pasan los minutos, al momento de la llegada cada trabajador se dirige a la oficina de la dirección y busca la carpeta para firmar y colocar su hora de llegada, en este momento se pudo observar que <u>algunos colocaban la hora de llegada distinta a la realidad</u> , es decir colocaban unos minutos antes de la hora en que en realidad llegaron, esto ocurrió con 4 personas. Siendo ya pasada la hora de llegada establecida por la institución que es la 7:20 a.m. se observaba esa práctica irregular. En un momento la secretaria se dio cuenta e hizo <u>un comentario al respecto, pero no de forma directa a la persona, sino en voz alta para que escuchara</u> . Los niños van llegando con sus representantes y son dejados en sus respectivos salones con las maestras que ya han llegado. A las 7:50 a.m., la investigadora termina la observación ya que tiene que dirigirse a su aula.
¿Dónde?	Todo esto se observa en la oficina de la dirección ya que allí es donde llega todo el personal en el momento de la entrada para el inicio de la jornada laboral. Hay algunas docentes que según el horario de guardia le corresponde dirigirse al pasillo principal para indicar a los niños más pequeños donde deben ir.
¿Cuándo?	Todos los días ocurre la misma rutina a la misma hora, a partir de las 7:30 am., se considera que el trabajador está llegando retardado.
¿Cómo?	Cada trabajador que va llegando muestra una <u>actitud de desánimo, manifiestan tener sueño</u> , otros comentan lo que tuvieron que pasar para llegar, de alguna forma para justificar el retardo. Otros hacen comentarios de <u>querer que el año escolar termine ya</u> .
¿Por qué?	Las docentes entre sus comentarios de querer que termine el año escolar <u>manifiestan que están cansados</u> , particularmente dos docentes hicieron este tipo de comentarios, alegando que con lo que <u>devengan de salario les sale mejor hacer otra cosa que dar clases</u> . Una de ellas indicó sentirse <u>estresada en este punto del día</u> .

Nota: Esta tabla contiene la información recabada en la observación participante.

A continuación se muestran las categorías que surgieron producto de la observación participante:

Tabla No. 14. Análisis de la observación y contraste teórico

Situación observada			Categoría	Contraste Teórico
Inicio de la jornada laboral	Viacrucis	Aniversario		
<u>actitud de</u> <u>desánimo,</u> <u>manifiesta</u> <u>n tener</u> <u>sueño</u> <u>querer que</u> <u>el año</u> <u>escolar</u> <u>termine ya</u> <u>manifiesta</u> <u>n que</u> <u>están</u> <u>cansados</u>	<u>“yo no sé para</u> <u>qué se hace</u> <u>esto si cada</u> <u>vez es lo</u> <u>mismo”, “ni</u> <u>siquiera te</u> <u>dicen que</u> <u>bonito,</u> <u>gracias”.</u>	<u>no se observó</u> <u>gratificación</u> <u>alguna o</u> <u>palabras de</u> <u>reconocimient</u> <u>o a las</u> <u>docentes de</u> <u>parte de la</u> <u>gerencia</u>	Motivación	Bohórquez (2020) define a la motivación como un factor de gran importancia en las organizaciones para el desarrollo de sus actividades, la motivación mediante incentivos en los trabajadores influye de manera positiva para el cumplimiento de los objetivos de la organización y de sus colaboradores” (pág. 23) En toda organización mantener al capital humano motivado permite que se éstos cumplan sus funciones de forma eficaz y eficiente. Así mismo, es una forma de influenciar en el

				trabajador el cual tiene poder o capacidad para originar el gran desempeño laboral.
<u>algunos colocaban la hora de llegada distinta a la realidad</u>	<u>descontento de la docente al momento</u>	<u>La dinámica cambió y unos días antes de la fecha la directora informó a las docentes que debían gestionar cada una su torta con los representantes de la sala.</u> <u>no estar de acuerdo que la actividad la coordinaran solo las docentes</u> <u>tensión y desacuerdo</u>	Ambiente de Trabajo	Ciertamente, es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar el trabajo correctamente. Torres, D.(2018) Define el ambiente laboral como el conjunto de acciones donde las personas que trabajan en una organización pueden desempeñar roles iguales; sin embargo, son diferentes entre ellas, en cuanto sus necesidades, deseos de responsabilidad o autoridad, habilidad o capacidad y en cuanto su manera de sentir satisfacción en instancia laboral.” En la medida que el trabajo esté coordinado y haya

				disposición para la toma de decisiones, el capital humano se sentirá más comprometido con lo que hace y tendrá disposición de colaborar.
<u>devengan de salario les sale mejor hacer otra cosa que dar clases</u>	<u>falta de reconocimiento</u>	<u>ellas resuelven y organizan todo y la dirección solo va a tomar fotos y a publicar las actividades sin participar</u>	Reconocimiento	Ghiselli (1998) considera que el reconocimiento laboral se refiere a “todas las formas en que una empresa muestra su aprecio y reconocimiento por el trabajo de los empleados o cualquier contribución al negocio que se vincule con el propósito, la misión y los valores de la empresa”. (Pág. 12) Puede tomar muchas formas, desde un simple “gracias” hasta ventajas fiscales como la retribución flexible, pasando por beneficios sociales. De esta forma, todas las compensaciones no tienen por qué ser económicas.

			Este tiene gran impacto significativo en el clima organizacional y el bienestar del capital humano.
<u>No se contó con la presencia de todos los docentes.</u>	<u>No todas las docentes participaron de la decoración.</u>	Participación	Dinamizar el desempeño y la participación en las organizaciones induce a que los colaboradores presenten un comportamiento positivo, esto se debe esencialmente a que los trabajadores perciben que son parte activa de la organización. Robbins, S. (2005), define la participación de los empleados, como el proceso participativo que utiliza la capacidad total de los empleados y está diseñado para estimular un mayor compromiso con el éxito de la organización.
<u>Se observa descoordinación al momento de colocarse cada grupo donde corresponde</u>			
<u>no se dispusieron a ayudar</u>			

Nota. Esta tabla muestra la sistematización de las observaciones y el contraste teórico de las categorías.

De acuerdo con lo anterior, las evidencias indican que en la institución existen factores que están interviniendo en el desempeño laboral, existen situaciones donde se manifiesta con claridad la insatisfacción de los docentes con respecto a las actividades que se les exige y a la forma de recibir respuesta de parte de la gerencia. El desempeño laborales considerado la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización, es decir, cuando la satisfacción laboral aumenta se desarrollan actitudes positivas tanto hacia la organización (mayor compromiso, menor ausentismo y rotación), como hacia uno mismo (más satisfacción con la vida personal).

Efectivamente, se percibe también disposición de los colaboradores en cumplir con sus labores, la mayoría del personal asiste a su jornada laboral, (aunque a veces con retardo), realizan planificación y ejecutan las actividades inherentes a su cargo, sin embargo, se observa una sensación de descontento en algunos casos, sobre todo cuando no reciben reconocimiento por lo que hacen a diario. Es importante señalar que la gerencia de la institución no está atendiendo de forma adecuada el proceso de mediación o regulación entre los trabajadores y la organización.

Así mismo, los docentes muestran estados emocionales de apatía, estrés, resignación, lo que conlleva a actitudes negativas ante las actividades cotidianas, retardos en la entrega de los procedimientos administrativos, poca participación en la planificación, ejecución de los proyectos educativos, sensación de no querer estar y desencanto por las compensaciones salariales que perciben por su trabajo. Otro aspecto importante a destacar es la comunicación, una sana comunicación garantiza la participación de las personas de los niveles inferiores en la solución de los problemas de la institución, incentiva la franqueza y la confianza entre las personas y los grupos en las instituciones, sin embargo se aprecian relaciones comunicacionales a veces irrespetuosas o informales que no llevan a los docentes a crear vínculos relacionales entre ellos.

Por sobre todo, el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierte un elemento clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación,

dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización.

Finalmente, el desempeño de un trabajador no es solo una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores. Sin embargo, en gran medida estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades que desarrolla, además de otras experiencias de cada miembro con la organización. Entre los factores que intervienen en ello está el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumplido estos dos objetivos su motivación se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral, además estos patrones de comunicación tienen gran efecto sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización.

CAPITULO V
PLAN DE ACCIÓN PARTICIPATIVO
C.E.I TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS

En tiempo de transformaciones aceleradas, la investigación acción participante es una estrategia que funciona como vía de investigación y a su vez se puede intervenir en o desde una comunidad particular, en este caso la educativa. Los individuos o grupos que se ven afectados por la problemática comprenden e identifican sus necesidades, recursos, organizan y proponen actividades que ayuden a mejorar o minimizar el problema, abarcando de este modo un camino empoderador o liberador en donde el experto de afuera acciona como fomentador y catalizador del cambio.

Es importante señalar que esta investigación siguió la línea de investigación acción participativa desarrollada por fases, que se convirtió en una estrategia poderosa para que el talento humano de la institución estudiada encuentren sus propias soluciones en un diálogo provechoso con la guía y acompañamiento de la investigadora, además pueden ganar confianza en sí mismos y en su capacidad para encontrar respuestas a otros problemas y así seguir mejorando su clima laboral.

Fases de la IAP

1. Diagnóstico participativo

Antes de comenzar la planificación de las posibles soluciones a la problemática objeto de estudio es importante comprender de dónde partimos y cuál es la situación actual que se quiere modificar, en este caso específico, cuáles son las dimensiones del clima organizacional que requieren ser modificadas para optimizarlas, e impacte positivamente en el desempeño laboral. Conocer la opinión de los informantes, es clave para identificar y planificar la investigación. Para tal fin, se empleó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario que se aplicó a los informantes clave, se analizaron sus resultados, presentados en el capítulo

anterior. Todo ello permitió hacer el diagnóstico que se presentó para seguir la etapa de planificación.

Este diagnóstico permitió establecer las dimensiones del clima organizacional que deben ser atendidas en función de mejorar la participación de todos los miembros de la organización en busca de un mejor desempeño desde un clima organizacional óptimo y positivo. A continuación se mencionan las dimensiones que se abordarán según los resultados del diagnóstico: estructura, recompensa, relaciones, cooperación, conflictos e identidad.

2. Planificación participativa

En esta etapa, los informantes clave y la investigadora definen juntos las acciones, acuerdan el cronograma y el plan de trabajo, precisan la metodología y herramientas que van a usar, todo ello aplicando la técnica de grupos focales. Durante este proceso de planificación fue necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Ser realistas con nuestro tiempo y recursos.
- Planificar el monitoreo participativo, tanto del avance de las actividades como de los logros que se espera alcanzar.
- Planificar los espacios de reflexión en la acción.
- Tomar en consideración la disponibilidad de tiempo y ocupaciones de los participantes en la investigación, así como el calendario escolar, para que no interfiera con sus actividades cotidianas.
- Identificar a los potenciales colaboradores externos.

Tabla 15: Proceso de Sistematización de las Entrevistas y diálogos focalizados

Moderadora: Buenos días, los hemos reunido hoy para socializar los resultados del diagnóstico que como todos saben corresponde a una investigación que realizo en la universidad de Carabobo, en este punto de la investigación damos inicio a la elaboración del plan acción, por lo que daré a conocer los aspectos más resaltantes o relevantes de lo expresado por ustedes en la encuesta realizada.

Como primer aspecto a valorar tenemos que apesar de que la estructura organizativa está claramente definida para muchos las tareas y la toma de decisiones no es compartida lo que obstaculiza el cumplimiento de las funciones por no tener una comunicación de línea formal y por falta de la misma no existe un trabajo en equipo que apunte al logro de los objetivos de la organización. Otro punto considerable reflejado es la carencia de reconocimiento y por ende hay desmotivación en el desempeño laboral; en este punto y estando de acuerdo al escenario planteado, visto que estas fueron las repuestas que ustedes plasmaron en el instrumento, pasaré a realizar una serie de interrogantes que nos ayudará a buscar alternativas de solución que serán generadas como estrategias participativas, en función de generar un ambiente de decisiones compartidas.

Es importante que cada grupo comparta, discuta y genere respuestas a lo siguiente:

¿Qué estrategias o actividades sugieren para mejorar el clima organizacional actual?

Grupo focal 1: conformado por un directivo, tres docentes, y un personal de ambiente. El encargado de la plenaria para este grupo fue una docente.

Consideramos importante que se esté realizando este trabajo porque creemos que como parte de la organización también somos parte de los problemas o situaciones que se presentan (sonríe), por eso primero les damos las gracias por la oportunidad. Luego, nos parece necesario que se retomen los talleres de formación que en un tiempo se hacían, la actualización académica es importante antes de comenzar el año escolar, además hacer acompañamiento pedagógico, pero no solo para criticar, sino para recomendar y ayudarnos a mejorar lo que haya que mejorar.

Grupo focal 2: conformado por cuatro docentes y un trabajador de ambiente. Nos parece importante fomentar el trabajo en equipo, que las actividades además de indicar que se va a hacer, se organicen por equipos de trabajo y que cada uno sea responsable de algo, nos parece que en equipo podemos generar mejores resultados, podemos generar más ideas.

Grupo focal 3: formado por cuatro docentes. Creemos que para mejorar el clima organizacional debemos empezar por involucrarnos todos en las actividades, aquí cada quien está por su lado y no se involucra, es uno de los problemas. Además que luego que se realicen se celebren los logros, se les diga a cada quien que hizo bien, y agradecer por el trabajo, a veces parece que las cosas que se hacen no son reconocidas por algunos.

¿Qué recomendaciones sugieren para mejorar la comunicación?

Grupo focal 1: establecer canales de comunicación más formales para que la información no nos llegue por otros en los pasillos y finalmente fomentar las relaciones entre todos en el preescolar. Muchas gracias, hizo un gesto como de reverencia.

Grupo focal 2: sugerimos actividades grupales, colectivas para mejorar las relaciones y la comunicación con el equipo. También creemos que se deben realizar actividades fuera de la institución que permitan a los docentes recrearse y conocerse más fuera de los espacios de trabajo. También celebrar los cumpleaños, a veces es bueno que también le hagan un cariñito a uno, puro trabajo no se puede (todos ríen)

Grupo focal 3: Bueno nosotros creemos que se deben recuperar los círculos de acción docente (CAD), allí podemos planificar, realizar socialización de todos los aspectos importantes por aula, aclarar dudas e inquietudes, se fomenta la comunicación fluida y contacto directo con todo el personal; también sirven como talleres de integración. Creemos que con esto se mejorarían muchos de los problemas porque es un espacio para uno acercarse más y hablar de todo en más confianza. Es el momento de ver que hemos hecho y que hay que mejorar. Así como esta reunión, aquí estamos hablando, cada grupo diciendo lo que cree para que se tome en cuenta.

¿Qué proponen a la gerencia para lograr establecer equipos de alto desempeño?

Grupo focal 1: El trabajo en equipo es importante, sugerimos que según el cargo de cada uno y las fortalezas que tengan se puedan hacer grupos de trabajo para que las actividades no recaigan en una sola persona.

Grupo focal 2: Parte del desempeño que cada uno muestra aquí viene dado de los mismos problemas que estamos hablando, la falta de comunicación, la poca participación y la falta de reconocimiento de la directora y los compañeros, entonces atendiendo y mejorando eso podemos ser un equipo, porque ahorita no estamos trabajando como equipos.

Grupo focal 3: Para que un equipo funcione debe sentirse bien, y para sentirnos bien haciendo nuestro trabajo debemos buscar el apoyo de todos, ya que no tenemos un sueldo acorde con lo que hacemos y necesitamos y estamos pasando por situaciones parecidas todos, debemos buscar la manera de apoyarnos entre todos, por lo menos para que el tiempo que estemos aquí sea más placentero, además nadie ha dicho que estando bien nosotros vamos a atender mejor a los niños y ellos también se van a sentir bien, porque ellos se dan cuenta cuando sus maestras están peleando. Entonces debemos empezar por mejorar la comunicación para que nos podamos ver como un equipo.

A continuación se muestran las categorías que surgieron producto de la entrevista focalizada

Tabla No. 16. Análisis de la entrevista y contraste teórico

Conversaciones	Categoría	Contraste Teórico
Ejemplo		
<u>también somos parte de los problemas o situaciones que se presentan</u> <u>se retomen los talleres de formación que en un tiempo se hacían</u> <u>la actualización académica es importante antes de comenzar el año escolar</u> <u>hacer acompañamiento pedagógico</u>	Actualización académica	El desempeño docente es un factor que se asocia de manera directa a la calidad de la educación (Martínez, Chairez, Guevara, Araiza, & Valles, Ornelas, 2016). La sociedad y la escuela deben contar con profesionales con buena preparación y con clara conciencia del alcance de su desempeño. Ciertamente para dar educación de calidad el que debe estar preparado primeramente es el docente, no se puede dar lo que no se tiene, en la medida que se actualice al docente adquirirá herramientas para desempeñarse mejor.
<u>establecer canales de comunicación más formales</u> <u>finalmente fomentar las relaciones entre todos en el preescolar</u> <u>sugerimos actividades grupales, colectivas para mejorar las relaciones y la comunicación con el equipo</u> <u>se fomenta la comunicación fluida y contacto directo con todo el personal</u>	Comunicación	La comunicación juega un papel esencial en las relaciones interpersonales. A través de ella se generan vínculos tanto con los compañeros como con la organización. Al respecto, Timm (1986) considera que la comunicación es esencial para la organización, en el sentido de obtener cooperación y consenso entre todos los integrantes de la empresa.
<u>importante fomentar el trabajo en equipo</u> <u>se organicen por equipos de</u>		La conformación de equipos de alto desempeño ha sido uno de los más importantes retos en los últimos años para

<u>trabajo y que cada uno sea responsable de algo</u>	Equipos de alto desempeño	las organizaciones, siendo estos de suma importancia no solo para incrementar la productividad de las organizaciones, sino también para consolidar procesos de gestión humana como estrategia fundamental para el fortalecimiento del talento humano y del desarrollo organizacional.(Moriano, Molero, & Levy, 2011)
<u>nos parece que en equipo podemos generar mejores resultados, podemos generar más ideas</u> <u>recuperar los círculos de acción docente (CAD)</u>		
<u>empezar por involucrarnos todos en las actividades</u>	Motivación	Según Maslow (1943) la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Es importante que los docentes vean cubiertas sus necesidades más básicas (fisiológicas) y sus necesidades de autorrealización para que su desempeño sea de calidad y excelencia y con respecto al aspecto comunicacional es de vital importancia que el dialogo efectivo este presente
<u>se celebren los logros, se les diga a cada quien que hizo bien, y agradecer por el trabajo</u>		
<u>recrearse y conocerse más fuera de los espacios de trabajo</u>		
<u>celebrar los cumpleaños, a veces es bueno que también le hagan un cariñito a uno</u>		

Nota. Esta tabla muestra la sistematización de las conversaciones y el contraste teórico de las categorías.

Tabla No. 17 Comparativo de la información tratada

Dimensiones de la encuesta	Categorías de la observación	Categorías de los grupos focales
Estructura	Motivación	Actualización académica
Recompensa	Ambiente de Trabajo	Comunicación
Relaciones	Reconocimiento	Equipos de alto desempeño
Cooperación	Participación	Motivación
Conflictos		
Identidad		

Categorías definitivas

1. Motivación
2. Actualización académica
3. Equipos de alto desempeño
4. Comunicación

Tabla No. 18 Planificación participativa

Plan de Optimización del Clima Organizacional del CEI Teotiste Arocha de Gallegos.			
ETAPA DEL CICLO	PROCESO METODOLÓGICO	OBJETIVO	ESTRATEGIAS
PLANIFICACIÓN	ANÁLISIS	Valorar, comprender e interpretar la realidad, a través del diagnóstico presentado a los grupos focales.	Se dividen por grupos focales para analizar el diagnóstico según las dimensiones que requieren optimizar, para el mejor desempeño de los trabajadores. (Ver anexo E)
	PLANIFICACIÓN	Definir las acciones, roles y responsabilidades, así como los criterios de medición de avances y resultados, a partir de una reflexión colectiva	Construcción colectiva de estrategias - Construcción colectiva de objetivos - Identificación de actividades y cronograma, roles y responsabilidades - Selección de métodos y herramientas - De ser necesario, identificación y sensibilización de investigadores externos.
ACCIÓN	PUESTA EN PRÁCTICA	Verificar que se lleve a cabo o cumplan las estrategias, herramientas del plan	Realizar las actividades de acuerdo a lo planificado. Realización de talleres convivencia, integración y comunicación. Recuperar los CAD (Circulo de acción docentes) Dinámicas grupales

			para enriquecer la comunicación. Actualización de estudio. Realizar el monitoreo a lo largo de las actividades
RESULTADOS	EVALUACIÓN	Valorar los avances de acuerdo a los resultados	Analizar los resultados de las actividades y estrategias aplicadas - Celebrar el logro de resultados - Comunicar los resultados - Tomar decisiones en función a los Resultados
ACUERDOS	REFLEXIÓN	Expresar lo que se quiere y piensa mediante una comunicación efectiva y eficaz, adquiriendo el compromiso para mejorar el clima organizacional y ser un equipo de alto desempeño	Iniciar revisión para posibles mejoras a partir de los avances alcanzados.

Nota: Esta tabla muestra en síntesis la información suministrada por los grupos focales en la socialización del diagnóstico.

1. Desarrollo del Plan de Acción

Luego de socializar el diagnóstico de la organización respecto al clima laboral, que generó la participación de todos los involucrados para definir estrategias aplicables y funcionales en pro de optimizar el clima organizacional, surge el plan de acción que se presenta a continuación.

Tabla No. 19. Plan de Acción

PLAN DE OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL CEI TEOTISTE AROCHA DE GALLEGOS.					
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS	RECURSOS	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLES
Taller de convivencia, integración y comunicación.	Promoviendo el buen trato(29/05/24) Conversatorio Motivacional(11/06/24)	Implementar herramientas para el Desarrollo de actividades innovadoras pedagógicas y lúdicas.	Capital humano Video beam Hojas blancas Colores Marcadores	3 horas	Directivo Docente Facilitador
CAD (Circulo de acción docentes)	Planificación de las docentes durante el mes Socialización de las necesidades institucionales y del aula.(08/05/24) (05/06/24)	Comunicación efectiva y eficaz en la organización de actividades. Trabajo en equipo	Capital humano Cuaderno de planificación Cuaderno de actas Lapicero, marcadores	4 horas	Directivo Docentes
Dinámicas grupales para enriquecer la comunicación.	Celebración del día de las madres(31/05/24), charla sobre el dengue para los niños de preescolar(04/06/24), coronación de la Virgen María (30/05/24)	Cooperación, integración y comunicación para llevar a cabo diversas actividades	Capital humano Decoración alusiva al día de las madres Mural alusivo al dengue Virgen María, corona	2 horas	Directivo Docentes
Actualización académica	Maestría de desarrollo curricular en la Universidad de Carabobo(08/06/24)	Formación profesional	Capital humano	2 años	Facilitadores Participantes
Monitoreo y valoración a lo largo de las actividades.	Aplicación de instrumentos de evaluación y seguimientos en las actividades realizadas para el mejoramiento continuo y posibles ajustes en la planificación 09/07/24	Compromiso y responsabilidad en la realización de las actividades	Capital humano	Semanal	Directora Docentes

Nota. Esta tabla muestra el plan de acción a llevar a cabo para optimizar el clima organizacional.

2. Celebración de logros y compartir resultados

La participación activa y crítica de los actores educativos durante el desarrollo del proceso de investigación permitió la toma de decisiones sobre las acciones por programar, ejecutar, replantear o reorientar a lo largo de la experiencia, el análisis y reconocimiento de las dificultades, debilidades y contradicciones en el ámbito objeto de estudio y las subsecuentes propuestas de acción y perspectivas de cambio en la organización.

Los resultados obtenidos en primera instancia, es que la colaboración y comunicación efectiva entre los empleados hace que aumente la satisfacción laboral y esta influye en la creación de un ambiente de trabajo positivo, inclusivo y saludable reduciendo así los conflictos y mejora en la productividad y rendimiento laboral; quedando demostrado que un clima armonioso influye o repercute en el trabajo del día a día en una organización que este caso sería una institución educativa.

De igual manera ante las dinámicas grupales y talleres hubo un impacto positivo en la calidad de enseñanza aprendizaje con los niños y niñas debido a que un equipo de docentes motivado, comprometido genera un entorno propicio para el éxito académico, se fortaleció el sentido de pertenencia y se percibió lo gratificante y satisfactorio de trabajar en equipo para lograr los objetivos. En cuanto a la oportunidad de estudio (actualización académica), hay ese estímulo de crecimiento y capacitación profesional para seguir contribuyendo en la formación de los niños y niñas para brindarle esa calidad educativa que ellos merecen donde se espera obtener las habilidades y competencias requeridas por un bien común de la organización.

Es importante señalar que un aspecto importante para el logro de los objetivos del plan de acción fue la acción comunicativa tanto en la generación de propuestas como en la acción, el establecimiento de canales de comunicación horizontal entre los diferentes actores educativos e instancias involucradas en la experiencia, permitió el procesamiento y posterior divulgación de la información generada en la investigación.

En resumen, el conocimiento y la acción se entrelazan en las brechas de una realidad cotidiana, compleja y dialéctica, para dar oportunidad a la travesía que permite a los protagonistas comprometidos reflexionar sobre los diferentes procesos, acciones, estrategias y actividades involucrados en la problemática que deciden indagar, y,

juntos, conformar propuestas viables para aportar soluciones transformadoras, emancipadoras e innovadoras.

3. Acuerdos de sostenibilidad

Esta organización para seguir mejorando en cuanto al clima y desempeño laboral los miembros de la mismas quedaron de acuerdo en garantizar un ambiente saludable armonioso y libre de discriminación promoviendo el buen trato y bienestar físico y emocional en la comunidad educativa donde se genere un clima respetuoso de confianza y empatía de todo el equipo reconociendo la importancia de la diversidad de ideas, experiencias, conocimiento y perspectivas donde prevalezca un equilibrio y satisfacción laboral; fomentando un ambiente colaborativo respetando los diferentes puntos de vista u opinión que promuevan la participación de todo el equipo y reconozcan y celebren los logros en conjunto e unión. De igual forma prometieron tener una comunicación efectiva y eficaz poniendo en práctica los canales regulares donde haya una retroalimentación activa basada en el respeto para llegar hacer un equipo de alto desempeño.

Por parte el directivo implementará mecanismo de reconocimiento y valoración del desempeño de los individuos, destacando sus logros compromisos responsabilidades y esfuerzos, a su vez seguirán en constante capacitación, formación y desarrollo profesional con el fin de potenciar sus habilidades, destrezas, conocimientos y competencias para brindar una educación de calidad en estos tiempos tan cambiantes.

APROXIMACIONES CONCLUSIVAS

La participación activa de los protagonistas del estudio, junto a los procesos de reflexión crítica y el interés por promover las transformaciones sociales, marca una de las grandes diferencias de esta metodología con otras dentro del enfoque cualitativo.

Así mismo, la investigación-acción participativa propicia la integración del conocimiento y la acción, toda vez que ella admite que los protagonistas se involucren, conozcan, interpreten y transformen la realidad objeto del estudio, por medio de las acciones que ellos mismos proponen como alternativas de solución a las problemáticas identificadas por los propios actores sociales, y cuyo interés principal es generar cambios y transformaciones definitivas y profundas. Por lo tanto, la transformación y emancipación constituyen los ejes direccionados de esta opción metodológica.

El desarrollo de la presente investigación permitió dar cumplimiento al primer propósito secuencial, que consistió en diagnosticar el clima organizacional en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos, para ello se aplicó un cuestionario con una serie de preguntas donde debían responder con toda sinceridad en la escala siguiente: siempre (S), algunas veces (AV), nunca(N), los datos recabados con el mismo permitieron establecer las dimensiones del clima organizacional que deben ser optimizadas en función de promover la participación de todos los miembros de la organización en busca de un mejor desempeño desde un clima organizacional óptimo y positivo. Es importante señalar que las dimensiones que según los resultados del diagnóstico requieren atención para mejorar los resultados de la organización en función del clima organizacional son: estructura, recompensa, relaciones, cooperación, conflictos e identidad.

.Así mismo, para dar cumplimiento con el segundo propósito secuencial que pretendía describir como está siendo el desempeño laboral en la institución se empleó la técnica de observación participante donde la investigadora utilizó un instrumento para registrar las conductas de los trabajadores en algunas actividades realizadas en la institución, ello permitió evidenciar aspectos que afectan el desempeño laboral de los

trabajadores como desmotivación, un ambiente laboral poco armonioso, descontento por situaciones presentes en el entorno, desacuerdo y tensión, falta de reconocimiento y escasa participación en actividades programadas.

Del mismo modo, se logró llevar a cabo el tercer propósito, es decir, se generó un plan de acción participativo con la finalidad de optimizar el clima organizacional e impactar en el desempeño laboral, para ello se utilizaron los resultados del diagnóstico, se organizaron grupos focales y en función de las dimensiones que requerían más atención según los resultados arrojados, (cooperación, estructura, recompensa, conflictos, identidad, relaciones) se procedió a la socialización de alternativas de solución a través de entrevistas y diálogos focalizados lo que permitió elaborar el plan de acción participativo, tomando en cuenta las categorías que surgieron de la interpretación de los hallazgos.

De este modo, se pudo iniciar con la acción, logrando así cumplir el cuarto propósito que consistió en ejecutar el plan de acción con la finalidad de mejorar el clima organizacional y desempeño laboral, el mismo se llevó a cabo con talleres de convivencia, integración y comunicación; CAD (circulo de acción docentes), dinámicas grupales para enriquecer la comunicación, actualización académica, monitoreo y valoración a lo largo de las actividades. Es importante señalar, que la participación de los trabajadores no se logró en su totalidad pero si se despertó el interés de algunos docentes y sobre todo de la gerencia, quien manifestó estar dispuesta a realizar cambios para mejorar el ambiente laboral.

Por último, las herramientas y estrategias fueron aplicadas con éxito y dio como resultado mejoras en cuanto a la integración, comunicación, cooperación, trabajo en equipo; lo que contribuye un avance significativo y enriquecedor para el logro del propósito general de la investigación, sin embargo, todo cambio requiere de tiempo y más cuándo la desmotivación mayormente radica en las políticas educativas y salariales actuales, sumándose algunos factores internos. Ahora bien, el primer paso

fue dado con buen pie, queda seguir trabajando, mejorando el plan e incorporando actividades que generen participación y mejore la comunicación entre todos. Como en toda investigación acción la evaluación permite realizar ajustes, mejorar y seguir nutriendo el plan con nuevas ideas, ya que la investigación acción es cíclica y cada acción genera otro resultado y así se sigue avanzando.

REFERENCIAS

- Abril Pico, Yris Angélica, (2019) La motivación gerencial como herramienta optimizadora del desempeño laboral de los docentes Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magister en Educación Mención Gerencia Educacional
- Alvarado, L y García, M (2008, Diciembre). Características mar relevantes del paradigma sociocrítico. Revista universitaria de investigación, 2 (9): 187-202.
- Arias, F. (2016). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Arias, F. (2006) El proyecto de investigación. Caracas. Editorial episteme.
- Barrios, Y; Alcalá, M; Carrillo, M; Vargas, L. Clima organizacional de los procesos de participación comunitaria de una institución educativa. Caso estudio Utopía y Praxis Latinoamericana, vol. 25, núm. Esp.11, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27964922010> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4278340>
- Bohórquez, Emanuel, Pérez, Maritza, Caiche, William, & Benavides Rodríguez, Arturo. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. Revista Universidad y Sociedad, 12(3), 385-390. Epub 02 de junio de 2020. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&tlng=es. Consulta: 2024, octubre 28
- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas: México.
- Constitución de la República Bolivariana d Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36.860. Disponible en: <https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/botones/constitucion-nacional-20191205135853.PDF> Consulta: 2024. Abril 25.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones México, D.F: Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A de C.A
- Chiavenato, I. (2006). Gestión del Talento Humano. Primera Edición. México: Editorial. McGraw – Hill.
- Chiavenato. I. (2000). Administración de recursos humanos (5ª. Ed.) Colombia: McGraw Hill

- Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569> Ciencias Económicas y Empresariales Artículo de Investigación Dom. Cien., ISSN: 2477-8818 Vol. 8, núm. 1. Febrero Especial, 2022, pp. 234-261 6-151. Consulta: 2024, mayo 05.
- Fiallo, D., Alvarado, P., y Soto, L., (2015): "El clima organizacional dentro de un empresa", Revista Contribuciones a la Economía (septiembre 2015). En línea: <http://eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Fincher, D. y Nash, E. (1983). La Evaluación de la Productividad Institucional. La Revista de la Asociación de Institucionales. Investigación Vol. 19, Nro. 3, (pp.381-384)
- Ghiselli. (1998). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez.
- Izcarra, S. (2014). Manual de Investigación Cualitativa. Editorial Fontamara. Primera edición. México.
- Johnson, B. y Onwuegbuzie, A. (2004, October). MixedMethods Research: A Research ParadigmWhose Time Has Come [Los métodos de investigación mixtos: un paradigma de investigación cuyo tiempo ha llegado]. EducationalResearcher, 33(7), 14-26. Recuperado de <http://edr.sagepub.com/cgi/content/abstract/33/7/14> Consulta: 2024, Junio 20.
- Katz, Daniel y Robert L. Kahn. (1990). Psicología social de las organizaciones. Trillas, México.
- Ley Orgánica de Educación (2009)Gaceta oficial extraordinaria 5.929. Disponible en: <http://www.minec.gob.ve/wpcontent/uploads/2023/08/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Educaci%C3%B3n%20GACETA%20OFICIAL%20N%C2%B05929%20EXTRAORDINARIA%20DEL%2015%20DE%20AGOSTO%20DE%202009.pdf> Consulta: 2024. Abril 25.
- Maslow, A. (1943). Estudio de la Motivación Humana (Human motivación). Traducción de Guillermo Solana. Editorial Narcea
- Martínez Miguelez, M. (2013). Nuevos paradigmas de la investigación (2da reimpr). ALFA.
- Martínez Miguelez, M. (2015). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa (segunda ed). Trillas.

- Martínez, R. (2007). La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes. Madrid: CIDE.
- Martínez - Chairez, G. I., Guevara - Araiza, A., & Valles - Ornelas, M. M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Xinhai*, 12(6), 123-134. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194007>
- Moriano, J.A., Molero, F., & Levy, J. (2011), "Liderazgo auténtico. Concepto y validación del cuestionario ALQ en España". En: *Psicothema*, 23,2: 336-341.
- OREALC/ UNESCO. (2013). Análisis del clima escolar: ¿Poderoso factor que explica el aprendizaje en América Latina y el Caribe? <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/analisis-del-clima-escolar.pdf>.
- Panta, L. (2015). Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo " Talentos" de la ciudad de Chiclayo. Tesis de Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú.
- Programa de Promoción de Reformas Educativas en América Latina y el Caribe PREAL (2019). Maestros en América Latina: Nuevas Perspectivas sobre su Formación y Desempeño. Chile: PREAL. <https://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2016/03/2004-Maestros-en-America-Latina-Nuevas-Perspectivas-sobre-su-Formacion-y-Desempeno.pdf>. Consulta: 2024, junio 20.
- Quintana, R. (2019). Plan de estrategias en comunicación asertiva para mejorar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la I.E. N° 16020, del distrito de Jaén, provincia Jaén. Disponible: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5858>. Consulta: 2024, junio 20
-
- Reglamento del ejercicio de la profesión docente (2000). Decreto N° 1.011, Gaceta Oficial N° 5.496 Extraordinario de fecha 31 de octubre de 2000. Consulta: 2024 Mayo, 06.
- Robbins, Stephen P. (2005) Comportamiento organizacional. Teoría y práctica. Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Sumba, B., Ruth Y. (2022) Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dom. Cien.*, ISSN: 2477-8818 Vol. 8, núm. 1. Febrero Especial, 2022, pp. 234-261

- Torres, D. (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. NOVUM, pp. 144-163. Disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/retrieve/624001/TFGdel%20Rio%20Dominguez%2C%20Gonzalo.pdf>. Consulta: 2024, Octubre 28
- Uría, D. (2011). El clima organizacional y sus incidencia en el desempeño laboral delos trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. Tesis de Titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

ANEXOS

Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos

Nro.	ENUNCIADO	ALTERNATIVAS		
		S	AV	N
	Usted como personal que labora en el CEI Teotiste Arocha de Gallegos considera que:			
1	En esta organización las tareas están claramente definidas			
2	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones			
3	Conoce claramente la estructura organizativa.			
4	El líder muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan			
5	El líder Comparte la toma de decisiones con el personal docente que tiene a su cargo			
6	En esta organización los individuos cumplen con sus responsabilidades			
7	En esta organización se realizan críticas constantemente			
8	Las personas son recompensadas según su desempeño laboral			
9	La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad			
10	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones			
11	Es fácil llegar a conocer a las personas de esta organización			
12	Las personas de esta organización tienen una comunicación efectiva y eficaz			
13	Las personas dentro de esta organización confían verdaderamente una de la otra			
14	En esta organización puede decir lo que piensa aunque no esté de acuerdo con los demás			
15	En esta organización cada quien se preocupa por sus propios intereses			
16	Se siente miembro de un equipo de alto desempeño			
17	Se siente motivado para cumplir sus funciones para el logro de objetivos y metas			
18	En la organización valoran su trabajo			
19	En esta organización el líder se preocupa por la formación y crecimiento personal de sus miembros			
20	Existe comunicación y confianza de todos los participantes para el logro de los objetivos de la organización			

Anexo B. Cálculo de la Confiabilidad

Tabla: Datos Obtenidos

s/l.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total
1	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	43
2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	39
3	2	2	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	34
4	1	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	34
5	2	1	3	1	2	1	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	40
6	2	2	3	1	1	1	2	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	40
7	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	24
8	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	29
9	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	29
10	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	3	3	2	43
S'p	0,2	0,3	0,7	0,2	0	0,3	1	0,3	1	1	0	0,2	0	0	1	0,3	0,3	0,3	0	0,2	42,94

$\sum S'p$ 7,5

Aplicamos la Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S^2 p}{S^2 t} \right]$$

$$\alpha = \frac{20}{19} \left[1 - \frac{7,5}{42,94} \right]$$

$$\alpha = 1,05 [1 - 0,17]$$

$$\alpha = 1,05 \cdot 0,83$$

$$\alpha = 0,87$$

- Anexo C. Guía de Observación



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Día:

Actividad:

Hora:

¿Quién?	¿Quién está en el grupo o escena? ¿Cuántas personas hay, de que clase o nivel social son, cuál es su identidad y qué características relevantes las distinguen? ¿Cómo se adquiere la membresía par ser parte de ese grupo?
¿Qué?	¿Qué está pasando aquí? ¿Qué hacen o dicen las personas del grupo? a) ¿Qué conductas son repetitivas y cuáles son irregulares? ¿En qué eventos, actividades o rutinas se involucran? ¿Qué recursos se usan en estas actividades? ¿Cómo se organizan las actividades, cómo las llaman, las explican o las justifican? b) ¿Cómo se comportan las personas del grupo unas con otras? ¿Cómo es esta participación e interacción? ¿Cómo se relacionan unas con otras? ¿Qué estatus o funciones son evidentes en esta interacción? ¿Quién toma las decisiones, qué decisiones y a quien afectan? ¿Cómo se organizan las personas para las interacciones?
¿Dónde?	¿Dónde está ubicado el grupo o la escena? ¿Qué ambiente o situación física forman el contexto? ¿Qué recursos naturales son evidentes o qué tecnología se crea y usa? ¿Cómo está ubicado el grupo, el espacio y cómo usa este y los objetos físicos? ¿Qué se consume y que se produce? ¿Qué ofrece el contexto para el uso del grupo: productos, espacios, vistas, sonidos, perfumes, etc?
¿Cuándo?	¿Cuándo se reúne e interactúa el grupo? ¿Cuán frecuentes son éstos encuentros y cuánto duran? ¿Cómo conceptualiza, usa y distribuye el tiempo el grupo? ¿Cómo ven el pasado, presente y el futuro?
¿Cómo?	¿Cómo se interconectan e interrelacionan los elementos identificados, ya sea desde el punto de vista de los participantes o de la perspectiva del investigador? ¿Cómo se mantiene la estabilidad? ¿Cómo se originan, los cambios y cómo se manejan? ¿Cómo se organizan los elementos identificados? ¿Qué reglas, normas o costumbres gobiernan ésta organización social? ¿Cómo se conceptualiza y distribuye el poder? ¿Cómo se relaciona éste grupo con otros grupos, organizaciones o instituciones?
¿Por qué?	¿Por qué opera el grupo cómo lo hace? ¿Qué significado atribuyen los participantes a lo que hacen? ¿Cuál es la historia del grupo? ¿Qué objetos se articulan dentro del grupo? ¿Qué símbolos, tradiciones, valores y formas de ver el mundo se encuentran en el grupo?

Fuente: Martínez, M. (2013). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa.

• Anexo D: Consentimiento informado de participación



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



Estimado (a) Director (a):
Presente.-

Yo, Emma Mendoza, titular de la cédula de identidad No. 19582001, participante del Programa de Gerencia Avanzada de la Universidad de Carabobo, actualmente realizo mi trabajo de grado para presentarlo ante dicha casa de estudios, para ello necesito acceder a la información directa de la realidad, por lo que solicito su colaboración al respecto, y pueda ésta prestigiosa Institución que usted gerencia participar en el estudio titulado: Optimización del Clima Organizacional y su impacto en el desempeño laboral del CEE Teoliste Aracha de Calleson, Municipio Naguanagua, estado Carabobo.
(BREVE RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA).

Como propósito principal de este estudio, pretendo Desarrollar un plan de acción participativo que permita la optimización del Clima Organizacional
Para lograr este propósito surgen las siguientes acciones específicas:

- Diagnosticar el clima organizacional en el CEE Teoliste A.
- Diseñar un plan estratégico gerencial en pro de mejorar el clima.
- Ejecutar el plan estratégico gerencial
- Estimar los resultados del plan estratégico ejecutado

Procedimientos:

Si Usted acepta que la institución sea parte del estudio, ocurrirá lo siguiente:

(DESCRIBIR BREVEMENTE EL PROCEDIMIENTO DE LAS VISITAS PARA LAS ENTREVISTAS)

Beneficios: Usted no recibirá un beneficio directo por su participación en el estudio, sin embargo si usted acepta participar, estará colaborando con la comunidad de Investigación Científica de la Universidad de Carabobo, además, los resultados que se obtengan del estudio, permitirán (AGREGAR COMO SE BENEFICIARÁN LOS ACTORES INSTITUCIONALES).

Confidencialidad: Toda la información que Usted y los integrantes de la institución nos proporcionen para el estudio será de carácter estrictamente confidencial, será utilizada únicamente por la investigadora y no estará disponible para ningún otro propósito. Usted y todos los que participen del mismo, quedarán identificados(as) con un número y no con su nombre. Los resultados de este estudio serán publicados con fines científicos, pero se presentarán de tal manera que no podrá ser identificado(a).

Riesgos Potenciales/Compensación: Los riesgos potenciales que implican su participación en este estudio son mínimos. Si alguna de las preguntas le hicieran sentir un poco incomodo(a), tiene el derecho de no responderla. Usted y los informantes no recibirán ningún pago por participar en el estudio, y tampoco implicará algún costo para usted y los participantes.

Participación Voluntaria/Retiro: La participación en este estudio es absolutamente voluntaria. Usted está en plena libertad de negarse a participar o de retirar su participación del mismo en cualquier momento. Su decisión de participar o de no participar no afectará de ninguna manera las relaciones institucionales entre la Universidad de Carabobo y la organización que usted gerencia.

Números a Contactar: Si usted tiene alguna pregunta, comentario o preocupación con respecto al proyecto, por favor comuníquese con la investigadora responsable de la tesis, Evelin Rodríguez al siguiente número de teléfono 0114 4586474, en un horario de 9:00am - 12:00m.

Consentimiento de participación en el estudio

Su firma indica su aceptación para que usted y los miembros de CEI "Teófilo Arce" participen voluntariamente en el presente estudio. de "Isabel los"

Nombre del Director (a): Francis Urrutia

Fecha: 24/05/2024

Si usted tiene preguntas generales relacionadas con sus derechos como participante de un estudio de investigación, puede comunicarse con la Secretaría del Comité de Bioética de la Universidad de Carabobo, a los teléfonos: (0424) 412.06.65 (0416) 331.24.86 (0414) 340.15.08 (0412) 342.06.02. O si lo prefiere puede dirigirse a la Sede Operativa: Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo. Unidad de Investigación Calidad de Vida. (Mañongo, Estado Carabobo)

Si usted acepta participar en el estudio, le entregaremos una copia de este documento que le pedimos sea tan amable de firmar.



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



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE INVESTIGACIÓN

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Emma Mendoza, de la Universidad de Carabobo. El objetivo de este estudio es Desarrollar un plan de acción participativo que permita la optimización del clima organizacional e impacte el desempeño laboral en el CEF Tectite.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los archivos con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Emma Mendoza. He sido informado (a) de que el objetivo de este estudio es Desarrollar un plan de acción participativo que permita la optimización del clima organizacional e impacte el desempeño laboral en el CEF Tectite Aracha de Gallegos. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar al Investigador al teléfono 0424445971.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al Investigador Emma Mendoza al teléfono anteriormente mencionado.

Rosimar Rodriguez S.
Nombre del Participante
(en letras de imprenta)

[Firma]
Firma del Participante

24-05-2024
Fecha

- Anexo E. Registro fotográfico de las jornadas de socialización

Fecha:

Actividad: Socialización de los resultados del diagnóstico con los grupos focales.



Fecha: 29/05/24

Actividad: promoviendo el buen trato.



Fecha: 31/05/24

Actividad: Celebración día de las madres.



Fecha: 08/05/24

Actividad: Socialización de las necesidades institucionales y del aula.



Fecha: 05/06/24

Actividad: Socialización de las necesidades institucionales y del aula.



Fecha: 08/06/24

Actividad: Maestría en Desarrollo Curricular UC.



Fecha: 04/06/24

Actividad: Charla sobre el dengue.



- Anexo E. Registro diario de las actividades ejecutadas

Taller de Convivencia, integración y comunicación: "Promoviendo el Buen Trato"

Facilitadora: Emma Mendoza
Participantes: Docentes, niños y niñas en edades de 3 a 6 años.

Hoy 29 de Mayo del año 2024 en el CEI Teolista Arochua de Gallegos a las horas 9:15am se da inicio al Taller Promoviendo el Buen Trato en el espacio de audiovisual con una dinámica grupal donde se colocaron en círculo todos los niños y niñas con las docentes de aula para decir una frase positiva al compañero de al lado; para fomentar relaciones saludables y ser más empáticos con las personas que nos rodean. Seguidamente se habló sobre el tema y la importancia que este tiene para garantizar un ambiente seguro, armonioso y respetuoso; luego de esto se ubicaron los grupos con sus docentes y con ayuda de ellas coordinaron una estrategia

para promover o mostrar un buen trato hacia los demás y para finalizar se le entregó una hoja prediseñada alusiva al tema para que todos los participantes colorearan y regresaran a sus aulas en hora de 11:05 am para culminar con la jornada. Asistieron las docentes: Reimar, Jesibeth, Yaritza, Josefa, Yasmín, Francisca, Yisr, Zuleima, Ana, Monica y Francis (Directora)

Con esta estrategia del plan de acción se fortaleció el trabajo en equipo, colaboración y comunicación entre las docentes optimizando así un clima favorable, respetuoso y relaciones saludables en la institución educativa

[Signature]

[Signature]



CAD → **Círculo de Acción Docente.**
Mes → mayo **Día** → 08 **Año** → 2024.
hora inicio: 9:30am **Terminó:** 1:00pm

En las instalaciones del CEF Teotiste Atocha de Gallego se llevó a cabo la reunión (CAD) donde se trató los siguientes temas de interés:

- * Logros, avances e inquietudes de cada una de las docentes
- * Planificación de proyectos y fechas de entrega (efemerides del mes, actividades colectivas y recreativas), estadísticas
- * La importancia del trabajo en equipo y la comunicación para lograr los objetivos como institución educativa
- * Estrategias del plan de Acción de la docente Emma Mendoza.
- * Acuerdos de fechas para el uso del salón de audiovisuales.
- * Próximo CAD fecha Junio 05 2024.

Asistieron las docentes: Rosimar, Jesibeth Varilza, Josefa, Ana, Monica, Yris Sasmin, Francisco. Personal de Ambiente: Antonieta y Alejandra. Directora Francis

