

**EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE
DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN
FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10
ESTADO CARABOBO**



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



**EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE
DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN
FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10
ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Dr. Aristóbulo Cáceres

Autor:
Licda. Rouge Córdoba

BARBULA, ENERO 2014



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



**EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE
DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN
FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10
ESTADO CARABOBO**

Autora: Lcda. Rouge Córdoba

Trabajo presentado ante la Dirección de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar por el título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

BARBULA, ENERO 2014



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



**EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE
DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN
FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10
ESTADO CARABOBO**

Autora: Lcda. Rouge Córdoba

Aprobado en la Dirección de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo
por Miembros de la Comisión Coordinadora del Programa:

Nombre y Apellido

Cédula de Identidad

Firma del Jurado

BARBULA, ENERO 2014



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



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10 ESTADO CARABOBO**. Presentado por: Lcda. ROUGE M. CORDOBA B., portador de la cédula de identidad No. V-17.777.102, para optar al grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Nombre y Apellido

Cédula de Identidad

Firma del Jurado

BARBULA, ENERO 2014



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



AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Yo, **ARISTÓBULO CACERES**, titular de la cédula de identidad N° **V-4.134.507**, en mi carácter de tutor del Trabajo de Maestría titulado **EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10 ESTADO CARABOBO**, presentado por la Licenciada **ROUGE CORDOBA**, titular de la cédula de identidad **V-17.777.102** 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 presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula, a los 18 días del mes Febrero de 2014.

Dr. Aristóbulo Cáceres
C.I V-4.134.507

AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Dr. Aristóbulo Cáceres, titular de la cédula de identidad No. C.I V-4.134.507, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Maestría titulado: EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10 ESTADO CARABOBO, presentado por la ciudadana Rouge M. Cordoba B., titular de la cédula de identidad No. 17.777.102, para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le asigne.

En Bárbula, a los 18 días del mes febrero de 2013.

Dr. Aristóbulo Cáceres
C.I V-4.134.507



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



DIRECCIÓN DE TRABAJO

Participante: Rouge Merary Córdoba Bracho Cédula de Identidad: V-17.777.102

Tutor(a) Dr. Aristóbulo Cáceres Cédula de Identidad: V-4.134.507

Correo electrónico del participante: rougecordoba@gmail.com

Título tentativo del Trabajo: “El Comportamiento Organizacional y la Toma de Decisiones de los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar n° 10 Estado Carabobo”.

Línea de Investigación: Comportamiento Organizacional.

SESIÓN	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIÓN
1	31/05/12	9:00 AM	Título, Capítulo I	Pendiente para la próxima reunión.
2	14/06/12	9:00 AM	Capítulo I	Revisión y Correcciones
3	28/06/12	9:00 AM	Capítulo II	Puntos pendientes próxima reunión
4	12/07/12	9:00 AM	Correcciones	Puntos pendientes próxima reunión
5	26/07/12	9:00 AM	Capítulo III	Revisión y correcciones
6	16/08/12	9:00 AM	Correcciones	Puntos pendientes próxima reunión
7	13/09/12	9:00 AM	Correcciones	Revisión
8	15/11/12	9:00 AM	Capítulo IV	Puntos pendientes próxima reunión
9	04/12/12	9:00 AM	Correcciones	Revisión y correcciones

Título definitivo: “El Comportamiento Organizacional y la Toma de Decisiones de los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar N° 10 Estado Carabobo”.

Comentarios finales acerca de la investigación: La investigación aporta estrategias esenciales que permiten a los Coordinadores del área, como mantener el comportamiento organizacional en las instituciones y el manejo apropiado para tomar de decisiones.

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de Maestría arriba mencionado.

Tutor
C.I. V-4.134.507

Participante
C.I. V- 17.777.102

DEDICATORIA

Una de las partes más difícil para realizar este proyecto fue hacer la dedicatoria y los agradecimientos, porque fue mucha gente la que me ayudó a lograr este objetivo y no sabía con exactitud qué palabras usar para que lo supieran.

A mi Padre celestial Dios Todo Poderoso, por ser mí supremo e inseparable compañero, mi guía durante un camino muy largo y estar presente en cada paso que doy día a día.

A mi Madre, amiga y fiel compañera Yraida Bracho, por contar siempre con su apoyo incondicional, que se merece más que el cielo y las bendiciones de Dios. Este logro es para ti MAMÁ ¡Te amo!

A todos los que día a día vieron construir, sembrar y cosechar mis frutos, brindándome el apoyo para ver concluir otra etapa académica, que es solo un trampolín para alcanzar algunas de las metas propuestas muchas gracias...

Rouge Córdoba

AGRADECIMIENTOS

En especial a Dios, por ser mi guía por el largo sendero de la vida.

A mi madre, por la constancia, el cariño, el apoyo y la colaboración brindada para alcanzar mis metas.

A mis tutores por la paciencia y el apoyo brindado durante cada fase del proyecto. En especial al Dr. Aristóbulo Cáceres por aportar su granito de arena para lograr el objetivo.

A mis compañeras de clases Ángela y Alexandra por la constancia, lucha en cada ciclo, en especial a Claritza Chourio por contar siempre con su apoyo incondicional día a día.

A todas las personas que me rodean, que comparten conmigo, que de una forma u otra contribuyeron indirectamente con este proyecto, a todos muchas gracias...

Rouge Córdoba

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	xi
LISTA DE TABLAS.....	xii
LISTA DE GRÁFICOS.....	xiii
LISTA DE CUADROS.....	xiv
RESUMEN	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	9
Justificación.....	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	11
Antecedentes de la investigación.....	11
Bases Teóricas.....	15
Fundamentación Teórica.....	19
Fundamentación Psicológicas.....	19
Bases legales.....	35
Cuadro de Variables.....	39
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	40
Tipo de investigación.....	41
Diseño de investigación.....	42
Población.....	43
Muestra.....	44
Técnicas de recolección de información.....	45
Validez del Instrumento.....	44
Confiabilidad.....	46
Técnica de Análisis de los datos.....	48
CAPÍTULO IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	49
CONCLUSIONES.....	68
RECOMENDACIONES.....	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	71
ANEXOS.....	74

LISTA DE TABLAS

Tabla		Pp.
1	Variable Comportamiento Organizacional. Conducta. Ítem 1.....	50
2	Variable Comportamiento Organizacional. Esquema. Ítem 2.....	52
3	Variable Comportamiento Organizacional. Objetivo. Ítem 3.....	54
4	Variable Comportamiento Organizacional. Conocimiento. Ítem 4.....	56
5	Variable Comportamiento Organizacional. Visión y misión. Ítem 5.....	58
6	Variable Comportamiento Organizacional. Objetivo. Ítem 6.....	60
7	Variable Comportamiento Organizacional. Factores. Ítem 7.....	62
8	Variable Comportamiento Organizacional. Factores. Ítem 8.....	64
9	Variable Comportamiento Organizacional. Factores. Ítem 9.....	66
10	Variable Comportamiento Organizacional. Factores. Ítem 10.....	68
11	Variable Toma de Decisiones. Valoración. Ítem 11.....	70
12	Variable Toma de Decisiones. Valoración. Ítem 12.....	72
13	Variable Toma de Decisiones. Solución. Ítem 13.....	74
14	Variable Toma de Decisiones. Solución. Ítem 14.....	76
15	Variable Toma de Decisiones. Ítem 15.....	78
16	Variable Toma de Decisiones. Ítem 16.....	80
17	Variable Toma de Decisiones. Ítem 17.....	82
18	Variable Toma de Decisiones. Ítem 18.....	84

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico		Pp.
1	Comportamiento Organizacional. Ítem 1.....	50
2	Esquema de Comportamiento Organizacional. Ítem 2.....	52
3	Registro anecdóticos de actividades deportivas. Ítem 3.....	54
4	Conocimientos Gerenciales. Ítem 4.....	56
5	Visión y Misión. Ítem 5.....	58
6	Comportamiento organizacional de los coordinadores. Ítem 6.....	60
7	Matriz FODA. Ítem 7.....	62
8	Motivación. Ítem 8.....	64
9	Estrategias Gerenciales. Ítem 9.....	66
10	Satisfacción Laboral. Ítem 10.....	68
11	Toma de Decisiones en la Organización. Ítem 11.....	70
12	Valores morales para la toma de decisión. Ítem 12.....	72
13	Conocimiento. Ítem 13.....	74
14	Opciones en el proceso de la toma de decisiones. Ítem 14.....	76
15	Actitudes personales. Ítem 15.....	78
16	Diseñar estrategias para la gerencia. Ítem 16.....	80
17	Planes de acción. Ítem 17.....	82
18	Soluciones adecuadas. Ítem 18.....	84

LISTA DE CUADROS

Cuadro		
1	Operacionalización de las Variables.....	pp. 39



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



**EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE
DECISIONES DE LOS COORDINADORES DE EDUCACIÓN
FÍSICA DEL MUNICIPIO ESCOLAR N° 10
ESTADO CARABOBO**

Autora: Lcda. Rouge Córdoba
Tutor: Dr. Aristóbulo Cáceres

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito principal describir el comportamiento organizacional y la toma de decisiones de los coordinadores de educación física adscritos al municipio escolar N° 10 del Estado Carabobo. Las teorías que fundamentan este estudio son: la Teoría de la Motivación de Abraham Maslow (1970), Teoría de las Necesidades de Mc.Clelland (1955) y la Teoría de los Factores de Herzberg (1923). La metodología se ajustó a una investigación de tipo descriptiva fundamentada en un diseño de campo. La población estuvo constituida por coordinadores de educación física y la muestra tipo censal quedará conformada por dieciocho (18) personas que laboran en el municipio escolar. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario con escala tipo Lickert, la cual constó de 18 ítems con tres alternativas de respuesta (Siempre, algunas veces, Nunca), dirigido a los coordinadores. El mismo, fue validado a través de la técnica de juicios de expertos y la confiabilidad que fue calculada mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, se obtuvo como resultado 0,81 estableciendo porcentajes con tablas y gráficos estadísticos. En este sentido, se llegó a la conclusión que existen debilidades en los coordinadores de educación física en cuanto a comportamiento organizacional, lo cual hace necesario implementar estrategias innovadoras que llevan a una toma de decisión acertada a través de los procesos gerenciales.

Palabras Clave: Comportamiento, Organización, Toma de Decisiones.

Línea de Investigación: Procesos Gerenciales.



UNIVERSITY OF CARABOBO
ADDRESS OF GRADUATE STUDIES
FACULTY OF EDUCATION
ADVANCED MANAGEMENT MASTER IN EDUCATION



**THE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND DECISION
MAKING EDUCATION COORDINATORS
TOWNSHIP SCHOOL PHYSICS No. 10
OF CARABOBO STATE**

Author: Lcda. Rouge Córdoba
Advisor: Dr. Aristóbulo Cáceres

ABSTRACT

The present research had as its main purpose to describe the organizational behavior and decision making of physical education coordinators assigned to the school township No. 10 of Carabobo State. The theories underlying this study are: Motivation Theory of Abraham Maslow (1970), Theory Mc.Clelland Needs (1955) and the Theory of Factors Herzberg (1923). The methodology was adjusted to a descriptive research based on a design field. The population consisted of physical education coordinators and census-type sample will be comprised of eighteen (18) people who work in the school municipality. For data collection technique and an instrument survey questionnaire with Likert -type scale, which consisted of 18 items with three response options (always, sometimes, never), aimed at coordinators was used. The same was validated through expert judgment technique and reliability was calculated using Cronbach's Alpha coefficient, 0.81 was obtained as a result establishing percentages statistical tables and graphs. In this sense, we conclude that there are weaknesses in physical education coordinators in terms of organizational behavior, which it is necessary to implement innovative strategies that lead to good decision making by management processes.

Keywords: Behavior, Organization, Decision Making.
Research line: Process Management.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, los procesos gerenciales dentro de las organizaciones educativas exigen que las actividades laborales se realicen a través de roles gerenciales de forma eficiente y eficaz para el logro de los objetivos institucionales. Por ello, el personal que integra la organización debe formar parte de la planificación de estrategias con el fin de alcanzar el éxito en base a la organización, dirección y control de los gerentes en el sistema educativo.

Desde esta perspectiva, todas las organizaciones crean una estructura deliberada dentro de la cual los miembros realizan su trabajo de una manera abierta y flexible, donde cada coordinador del área deportiva juega un papel importante en las relaciones interpersonales del equipo de trabajo para la gerencia efectiva.

Por ello, se hace necesario resaltar el profesional que ejerce la coordinación de Educación Física como parte del equipo directivo para fortalecer las estrategias de trabajo de grupo y toma de decisiones en pro de la mejora de los proyectos educativos, puesto que están formados en fomentar la cooperación grupal e individual fortaleciendo un comportamiento organizacional que permite el logro de los objetos y el alcance de las metas.

En tal sentido, el estudio está enmarcado dentro de los procesos gerenciales, tiene como fin enfocarse en el Comportamiento Organizacional y el proceso de tomas de decisiones de los coordinadores de Educación Física adscritos al Municipio Escolar N°10, que contribuya al desarrollo de las cualidades y condiciones básicas que debe poseer el gerente en las instituciones educativas. Esta investigación se estructuró en cuatro capítulos:

El capítulo I, contemplo el planteamiento del problema en la que describe la situación actual de los hechos, seguido del objetivo general y los específicos. Además, de exponer la importancia de la investigación basada en la justificación.

El capítulo II, se refirió al marco teórico, es decir se hace la revisión de los estudios realizados, los cuales reflejan la importancia de esta temática, así como también las bases teóricas y legales en la cual se presentas las teorías que sustentan la investigación y sistema de variables.

El capítulo III, el marco metodológico explico el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, técnica de recolección de información y finalmente la validez y confiabilidad del instrumento.

En el capítulo IV, contiene el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento. Posteriormente, se presentan las conclusiones y las recomendaciones que surgieron como producto de la investigación y finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Los cambios gerenciales que se exploran actualmente en el mundo avanza a través del siglo XXI, las nuevas tendencias y cambios dinámicos en las organizaciones se incrementan y las instituciones educativas públicas como privadas deben ajustarse a tal evolución, es por ello, que las transformaciones gerenciales que se producen en la sociedad actual, considerando la gerencia, como una actividad de gestión, dirección y coordinación comprendiendo la diversidad de criterios y las múltiples disciplinas que tiene que afrontar el gerente para tomar decisiones en estas épocas de constante renovación educativa y llevar a cabo objetivos institucionales de la misma.

En este sentido, los conceptos de organizaciones estructuradas, la toma de decisiones y el quehacer gerencial conlleva ciertas exigencias cognoscitivas, formando el gerente como punto de unión de los diferentes subsistemas o departamentos que conforman un ámbito organizacional, por lo tanto debe caracterizarse por poseer una visión integrada sobre la complejidad del conocimiento y al mismo tiempo sobre la trasdisciplinariedad de su desempeño humano en sus relaciones interpersonales.

Un gerente, desarrolla habilidades para el control de un equipo, de igual manera fortalece la comunicación efectiva en su componente de trabajo (informar, escuchar y retroalimentar), delega poder o autoridad (delegación de funciones) en cada uno de sus miembros para que la toma de decisiones sea en pro de lograr fortalecer equipos de trabajo eficaces.

Es importante hacer notorio que se da un nuevo concepto de poder y autoridad, basado en la colaboración, supervisión del trabajo común e individual con sólidas ideas democráticas con el fin de alcanzar los objetivos institucionales, apoyar el trabajo en conjunto basado en la colaboración y participación ante los problemas y sus posibles soluciones.

Desde este punto de vista, las organizaciones y sus gerentes están comprometidos con el éxito, abierto a un constante aprendizaje lo cual implica la idealización de condiciones para mantener un adiestramiento continuo, poseer un comportamiento adecuado y enmarcarlo como eje primordial de una organización a través de los procesos gerenciales y la toma de decisión. Según Robbins y Coulter (2005), “como una respuesta al cambio; una estrategia gerencial con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de modo que estas puedan adaptarse a nuevas tecnologías y a nuevos desafíos”. (p. 37).

Hoy en día se hace necesario, que las organizaciones educativas diseñen estructuras flexibles al cambio y se apliquen mecanismos en la toma de decisión de los procesos gerenciales y que se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros, generando condiciones de promover grupos de alto desempeño en el ámbito educativo. Así pues, que la toma de decisiones juega un papel primordial en la educación de la actualidad.

Romero M. (2005), señala que la razón esencial de un gerente ante la toma de decisiones reside en la necesidad que existe en las organizaciones de personas que la dirijan y que las encaucen al cumplimiento de sus fines. (Pág. 35)

Es por ello, que la actitud correcta de un gerente es la de motivar al personal a cargo, sus problemas y la satisfacción a sus necesidades la cual están comprometidos con la consecución de los objetivos institucionales alcanzando las metas establecidas dentro de la organización.

En relación a lo antes expuesto, para el logro de los objetivos se requiere gerenciar eficientemente el proceso administrativo e institucional basado en parámetros de los procesos gerenciales, la toma de decisiones y el comportamiento que posee un gerente, ya que una decisión varía en trascendencia y connotación porque a diario el gerente decide lo que hacer y en ocasiones hasta cómo se hará. De esta forma el comportamiento del gerente es evaluado por las normas sociales y regulada por varios medios de control social a través de las acciones sociales de las personas. Robbins y Coulter (2005).

En el campo educativo, el coordinador de las actividades académicas y deportivas específicamente, son los encargados de diseñar, controlar y evaluar el proceso de enseñanza en el ámbito deportivo recreativo, garantizar el desarrollo integral de los estudiantes. Asimismo, son las personas encargadas de velar por el cumplimiento de las programaciones académicas tomando en cuenta la especialidad de Educación Física, Deporte y Recreación, como factor fundamental para el desarrollo de individuo.

Este perfil fortalece al profesional al trabajo en equipo, facilitando la comunicación de los miembros de la organización a través de la motivación y actividades que conlleven a el logro objetivos propuestos en la organización.

En este sentido, Mora (2006) el coordinador debe ser capaz de generar sinergia en el grupo, además de aclarar y definir las metas, promoviendo la toma de decisiones y coordinar los esfuerzos de todos para alcanzar objetivos, aunque no ocupe el cargo de líder. (Pág. 235)

El coordinador, es capaz de delegar funciones permitiendo que el equipo se concentre en la tarea, a la vez que deja aflorar la creatividad individual y grupal generando un clima laboral agradable, de mutuo respeto, donde nadie se siente juzgado ni rechazado por lo tanto debe mantener buenas relaciones interpersonales con su grupo de trabajo.

En este sentido, los coordinadores de educación física adscritos a los municipios educativos, practican las políticas deportivas convirtiendo lo teórico en actividades prácticas producidas por acciones que emanan los gerentes deportivos o coordinadores de educación física, en pro de la comunidad estudiantil y todos los miembros de la comunidad educativa con el fin de promover la participación en actividades físicas de forma masiva y fomentar hábitos de salud en la comunidad escolar.

Partiendo de esto, se observa que existen debilidades en el contexto deportivo específicamente en el personal que labora con las funciones de Coordinador de Educación Física, específicamente en el municipio escolar N° 10, del Estado Carabobo, ya que evidencia deficiencias con el comportamiento organizacional, manejo de las habilidades interpersonales, carecen de estrategias gerenciales y elementos básicos acerca de la toma de decisiones en el ámbito laboral e institucional, lo que repercute en el desarrollo efectivo del coordinador en la aplicación de actividades deportivas en el municipio por falta de instrumentos fundamentales que ayuden a fomentar de forma masiva el deporte.

En relación a lo planteado, se establece que los coordinadores pueden actuar con mayor efectividad a través del Comportamiento Organizacional, la cual está definida como el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas individual y grupalmente actúan en las organizaciones. Robbins (2004).

La base del comportamiento organizacional, como toda disciplina científica se establece en el desempeño laboral y la conducta de cada miembro, el ambiente de trabajo con los compañeros tiene que ser motivador y libre de conflictos para propiciar una calidad de trabajo, en relación al crecimiento personal mediante gestión de la capacitación según las necesidades, la retribución por desempeño y los beneficios que afecten el ambiente de trabajo.

Lo expuesto en el párrafo anterior, el Departamento de Educación Física del Municipio Escolar N° 10, debe organizar acciones para capacitar a los coordinadores adscritos a esta división, ya que estos gerentes que son de la especialidad de educación física, presentan debilidades en el proceso de comunicación, en el desarrollo de las habilidades gerenciales, incidiendo en el comportamiento organizacional en la labor gerencial, específicamente en lo relacionado con la planificación, organización y control de las actividades deportivas.

Sabiendo que, el profesional que ejerce la coordinación de educación física es parte del equipo gerencial de una organización educativa, se hace necesaria la participación y manejo de estrategias gerenciales, puesto que si el gerente no está formado para cumplir con los diferentes roles que la dinámica educativa exige en la actualidad, pudiese encontrar dificultades en el proceso que le impedirán guiarlo acertadamente en la toma de decisiones, lo cual tendría influencia directa en la calidad de educación, independientemente del cargo que ocupe en la institución tiene la responsabilidad de proponerse metas u objetivos, y a su vez orientar el trabajo en función del logro y de los resultados.

En función de lo planteado, surgen las siguientes interrogantes en la investigación: ¿Estarán cumpliendo los coordinadores de Educación Física sus funciones gerenciales para la toma de decisión dentro de una institución educativa? Y más allá, ¿Cuáles son los elementos que afectan el comportamiento organizacional de un gerente?, ¿se ha analizado el rol que debe cumplir el coordinador de educación física en el ámbito gerencial?.

Sabiendo, que la aplicación de estrategias gerenciales es parte fundamental del proceso educativo y del convivir de los miembros de una institución, el profesional de educación física será el primer canal de mediación ante los conflictos que se generen en está y pionero de un ambiente armónico en el municipio escolar.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el comportamiento organizacional y la toma de decisiones de los coordinadores de educación física adscritos al municipio escolar N° 10 del estado Carabobo.

Objetivos Específicos

Describir las funciones gerenciales que cumplen los coordinadores de educación física en pro del desarrollo deportivo en el municipio escolar.

Identificar los procesos gerenciales que obstaculizan la gestión pedagógica de los coordinadores de educación física al momento de tomar de decisiones dentro de la institución.

Describir la influencia del comportamiento organizacional en los coordinadores educación física para la toma de decisiones en la institución.

Justificación de la Investigación

Los gerentes, desarrollan habilidades para la toma de decisiones, uno de los roles que practica la gerencia es precisamente tomar una serie de decisiones secuenciales, que busque siempre el equilibrio del equipo de trabajo y tomar cada vez la ambición de quienes practican la gerencia, hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento y una amplia experiencia en el tema.

Asimismo, le va a facilitar al profesional ejecutar su rol de gerente de manera efectiva y eficiente en el entorno educativo, para consecuentemente lograr la excelencia en su entorno laboral. En este sentido, se argumentan las siguientes razones que justifican la investigación:

Primero, desde el punto de vista práctico la investigación es relevante porque ofrece a los docentes las posibilidades de adquirir nuevos conocimientos en el área gerencial y algunos procesos organizacionales que permiten realizar mejor la toma de decisiones en una organización. Al mismo tiempo, brindará la oportunidad de aportarle una gama de herramientas conceptuales y prácticas de acuerdo a los lineamientos de la gerencia moderna, que se fundamenta en los procesos gerenciales de planificación que podrán llevar a la realidad educativa, y a su vez convertirse en un modelo de gestión en la institución donde se desempeñen como gerentes o coordinadores educativos, con el fin de fortalecer al equipo de trabajo que laboran en este municipio el logro de objetivos y metas institucionales.

Segundo, en la parte social, la investigación aportará una gran utilidad por cuanto proyecta al docente que actúa como gerente dentro del medio, dándole la oportunidad de convertirse en agentes de cambio y guías del proceso educativo al llevar a la práctica los aspectos gerenciales para la toma de decisión que van a influir en la personalidad de cada uno ya que cada quien posee una visión diferente del tema educativo. Así como también, favorece las relaciones interpersonales entre los miembros de diversas especialidades y los demás integrantes de la comunidad educativa.

Finalmente, contribuirá en el reforzamiento de conductas positivas relacionadas con el liderazgo, comunicación asertiva y la toma de decisiones, habilidades que van a influir a mantener un clima favorable entre las personas que forman parte de las organizaciones educativas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Balestrini, (2002) define el marco teórico como: “...el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio. (Pág. 91).

Es por ello, que este capítulo comprende los resultados de la investigación teórica y trabajos que anteceden al estudio, enfocados en el comportamiento social y la toma de decisiones en los Coordinadores de Educación física, así como también, la fundamentación teórica de la misma y la sustentación legal que da pie a la investigación.

Antecedentes de la Investigación

La revisión bibliográfica y documental llevada a cabo permitió establecer los aspectos relevantes con relación a conceptos, teorías y modelos que serán considerados con el propósito de resolver el problema del presente estudio. En este sentido, se consultaron diferentes autores cuyos trabajos estuvieran relacionados con el comportamiento organizacional y la toma de decisiones, como base y sustento para elaborar la fundamentación teórica de esta investigación.

Con respecto, Arias (2006) los antecedentes “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. Es por esta razón, que el presente trabajo de investigación desarrollo la búsqueda de investigaciones previas que den fe de la veracidad e importancia de la misma, entre ellas se tienen:

Miceli (2011). En su Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de maestría, el cual estuvo titulado: ***“La toma de decisiones del Director para la satisfacción laboral de los docentes de Centro de Educación Bolivariano 01 de Mayo”***. Se presentó como objetivo principal analizar la toma de decisiones del Director para la satisfacción laboral de los docentes de Centro de Educación Bolivariano 01 de Mayo del Distrito escolar N° 2 municipio Falcón del estado Cojedes. Este análisis le permitió a la autora señalar como conclusión que el director manifiesta liderazgo autoritario, observándose que los educadores se sienten desmotivados por el director, existe una comunicación poco fluida, ya que, se perciben barreras en la comunicación personales.

Desde esta perspectiva, la relación entre el la investigación antes descrita y esta, reside en considerar todos los elementos involucrados en el proceso de toma de decisiones con la finalidad de ser justos y equilibrados con todos los actores, por lo que es necesario evaluar bien las consecuencias de la decisión; porque si la decisión es idónea llevara por el camino del éxito a las instituciones educativas.

Viloria (2010). En su Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de maestría, el cual estuvo titulado: ***“La comunicación como herramienta gerencial en el comportamiento organizacional en la Unidad Educativa Manuel Antonio Malpica”***. La cual tuvo como objetivo fundamental analizar la comunicación como herramienta gerencial en el comportamiento organizacional en la Unidad Educativa Manuel Antonio Malpica ubicada en el municipio Naguanagua del estado Carabobo. Abordó la metodología descriptiva y de diseño no experimental.

En la investigación, se concluye que existe un proceso de comunicación inadecuado entre el personal, que afecta el comportamiento organizacional en el plantel, evidenciándose poca atención en la veracidad de la información transmitida, no existe una unidad de criterios a la hora de planificar y desarrollar actividades, lo que conlleva al deterioro del comportamiento organizacional y la productividad escolar.

De acuerdo con la investigación, se establece lineamientos gerenciales que cumplen los gerentes, directores, coordinadores, docentes y estudiantes en pro del desarrollo de actividades académicas que fomenten el proceso de enseñanza-aprendizaje, y a su vez fomente los procesos de estrategias gerenciales en el ambiente institucional.

Por otra parte, Muñoz (2009): En su Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de maestría, el cual estuvo titulado ***“Manual de calidad para optimizar el proceso de las tomas de decisiones en los supervisores de la organización escolar del municipio Libertador”***. La investigación tuvo como objetivo proponer un manual de calidad para optimizar el proceso de las tomas de decisiones en los supervisores de las instituciones privadas ubicadas en la Parroquia Santiago de la Punta del Municipio Libertador del Estado Mérida.

El estudio se sustentó con un enfoque cuantitativo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, utilizándose como población docentes de instituciones privadas y como muestra conformada por un total de 10 supervisores y 10 coordinadores. La investigación planteada por Muñoz concluye que el supervisor o coordinador de la organización escolar debe poseer herramientas necesarias para esclarecer el desempeño en la toma de decisiones acordes a las exigencias del sistema educativo.

En relación a las funciones, que ejercen los coordinadores del área deportiva en el proceso de toma de decisiones constituyen un eje fundamental dentro de una institución, ya que es garante de la calidad educativa y por ello, la investigación realizada por Muñoz (2009) es un marco de referencia para el presente estudio, por cuanto se indaga sobre los procesos de tomas de decisiones y su relación de mejorar la calidad educativa cuyo contenido permite aproximarse a la comprensión del rol de los supervisores y coordinadores en el área educativa y deportiva con el fin de constatar la organización escolar.

Igualmente, Medina (2008) presentó Trabajo Especial de Grado para optar al título de maestría, el cual estuvo titulado: ***“La toma de decisiones como función gerencial del directivo para la calidad de los procesos pedagógicos de la Escuela Bolivariana Francisco de Miranda”***. Se analiza la toma de decisiones como función gerencial del directivo para la calidad de los procesos.

La misma se ubica en una investigación de campo de carácter descriptivo. La investigación expresa como conclusión la carencia de la función pedagógica por parte del personal directivo quienes se limitan a cumplir funciones técnica administrativa sin llevar a cabo los procesos de toma de decisiones en la institución.

En las organizaciones educativas, tanto el gerente como todas las personas tienen que entrenarse en saber elegir las mejores decisiones para resolver problemas y avanzar, cada vez que sea necesario. Por ello, los gerentes se comprometen con su desarrollo personal y con el desarrollo de su organización, estimulando el cultivo de los más altos valores personales y sociales con el fin de cumplir con los objetivos trazados y optimizar el proceso educativo.

Por otra parte, Gómez (2007). En su Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de maestría, el cual estuvo titulado ***“Relaciones interpersonales y Conciencia emocional que determinan el comportamiento organizacional en los docentes de educación básica en la Unidad Educativa departamento Libertador”***. El estudio tuvo como propósito orientar las Relaciones interpersonales y la conciencia emocional de los docentes de educación básica para mejorar el comportamiento organizacional mediante el entrenamiento de sus emociones.

La investigación de Gómez (2007) concluyó que los docentes rara vez presentan disculpas cuando reconocen haber actuado inadecuadamente. No obstante, algunas veces no diferencian las emociones que sienten hacia los demás y no tienen la capacidad de reconocer tales sentimientos para un mejor comportamiento organizacional en el ámbito institucional. A su vez, ha permitido establecer en el área

gerencial el nivel de competencia que debe poseer un docente, director o coordinador para sostener su comportamiento organizacional dentro de la institución, lo cual ha servido de base en el presente estudio a modo de guía al docente con su conciencia emocional y las relaciones interpersonales como requerimiento individual con el fin de incorporar nuevos hábitos y actitudes, elevar el nivel de vida y de relaciones sociales de los docentes.

Bases Teóricas

Teoría de la Motivación de Abraham Maslow

A pesar que la teoría de Maslow (1970) ha sido vista como una mejora en las teorías previas sobre la personalidad y la motivación, siempre es considerada como un esquema orientador para el comportamiento de las personas, ya que el ser humano siempre quiere más desarrollo de su potencial, realizando lo que le gusta hacer y al mismo tiempo conseguir la superación día a día.

Las necesidades que Maslow (Ob.cit.), identifica se clasifican siguiendo un cierto orden de importancia denominado jerarquía. Entre estas las cinco (5) categorías de necesidades:

1. Necesidades fisiológicas, como la alimentación, el aire y el agua.
2. Necesidades de seguridad, como la ausencia de temores o de daños.
3. Necesidades sociales, como la amistad, el compañerismo y el trabajo en equipo.
4. Necesidades de autoestima: es decir, la aceptación de sí mismo como portador de valores.
5. Necesidades de autorrealización: la satisfacción del crecimiento potencial y personal.

El punto ideal de esta teoría con respecto a la investigación, sería aquel en la cual el gerente o coordinador se sienta motivado a la práctica en la toma de decisiones, distribuirse la responsabilidad de las mismas de tal manera, que todas las que exijan una habilidad especial obtengan mayor atención y sean tomadas en cuenta por personas que posean esa habilidad, haciendo énfasis en las necesidades internas como persona, pues la motivación se considera de suma importancia en el individuo porque lo ayuda a trabajar por sí mismo teniendo capacidad para aceptar responsabilidades y lograr una meta.

En tal sentido, la motivación impulsa a los coordinadores de educación física a conseguir lo que quieren, sirviendo como enlace entre la división de deporte y la zona educativa, analizando los contenidos programáticos y actividades pedagógicas en busca de la práctica en el desempeño del trabajo mancomunado de los gerentes para obtener las ventajas de la habilidad especializada en el nivel operativo, el trabajo de una organización se recomienda subdividirse de manera que todos los procesos que requieran una habilidad determinada puedan ser realizados por personas que la posean.

De igual manera, los coordinadores de educación física al tomar decisiones inducen a valorar diferentes alternativas de acción, en relación con las consecuencias que ésta tendrá para el grupo e trabajo que esta manejando. Así, dentro del marco social el comportamiento del individuo se convierte en parte del sistema de comportamiento de la organización y es necesario estudiar la relación entre el móvil personal del individuo y los objetivos que orientan la actividad de la institución.

En definitiva, la motivación es un argumento de peso para desarrollar competencias que sean productivas, creativas e innovadoras que contribuyan al alcance de los objetivos de la institución escolar pública como privada en todos los niveles de nuestra sociedad.

Teoría de las Necesidades de Mc.Clelland (1955).

En la administración los principios de organización forman parte primordial en la toma de decisiones correcta, de la misma manera que debe incluir principios que aseguren una acción efectiva para un comportamiento adecuado dentro de una institución, pues la motivación de un sujeto se refleja en la búsqueda de satisfacción de sus necesidades.

Al respecto, Mc.Clelland (1955), identificó tres motivos principales en la dinámica del comportamiento:

- ***Necesidad de realización o logro;*** su interés es desarrollarse, destacarse aceptando responsabilidades personales, se distingue además por intentar hacer bien las cosas, obtener el éxito incluso encima de los premios. Buscan el enfrentamiento con problemas, desean retroalimentarse para saber sus resultados y afrontan el triunfo o el fracaso.
- ***Necesidad de filiación,*** su rasgo esencial ser solicitados y aceptados por otros, persiguen la amistad y la cooperación en lugar de la lucha, buscan comprensión y buenas relaciones.
- ***Necesidad de poder,*** su principal rasgo es poseer influencia y control sobre los demás y se afanan por esto. Prefieren la lucha, la competencia y se preocupan mucho por su prestigio e influir sobre las otras personas.

Generalmente, las tres necesidades están presentes en cada individuo son formadas u adquiridas con el tiempo, la vivencia cultural del individuo y su experiencia de vida. Sin embargo, el punto ideal de esta teoría con respecto a la investigación se manifiesta en los tres impulsos (poder, afiliación y realización) son de un valor especial, el comportamiento y la toma de decisiones corresponden al logro de una institución organizada funcione bien.

Dado que la organización educativa está compuesta por departamento, dentro de estas representan grupos de individuos que trabajan para alcanzar metas conjuntas, el comportamiento de los gerentes, específicamente en este caso los coordinadores del área de educación física implica una selección consciente de determinadas acciones, entre todas las que son físicamente posibles.

Desde esta perspectiva, las decisiones que gobiernan las acciones concretas del coordinador son inevitable, pues cada decisión comprende la selección de una meta y un comportamiento relacionado con la misma; esta meta puede ser a su vez, un medio para una finalidad de crear la estrategia apropiada de actualización gerencial al coordinador de educación física en cuanto a la toma de decisiones en el campo educativo y deportivo.

Teoría de los Factores de Herzberg (1923).

Otra teoría motivacional importante para esta investigación es la “Dual” de Herzberg, citado por Chiavenato (2005); la cual se sustenta en la filosofía de que el estudio de la motivación debe tomar en cuenta el ambiente externo y el trabajo en sí, donde la motivación personal es necesaria para trabajar en forma cooperativa, voluntaria y productiva.

Para Herzberg, existen factores higiénicos y factores motivacionales en la satisfacción de los empleados, los primeros se refieren al ambiente y mantenimiento de las condiciones que rodean al trabajador, condiciones físicas, beneficios sociales, relaciones interpersonales, status y seguridad, mientras que los factores motivacionales (trabajo retador, reconocimiento de logro y desarrollo) están incorporados al contenido del trabajo y son los que producen desde la no satisfacción en el cargo hasta la satisfacción del mismo; ya que para el autor, el ambiente de trabajo puede aumentar la satisfacción personal.

En consecuencia, esta teoría determina dentro del ámbito educativo los factores que satisfacen o no a los coordinadores de educación física, en cuanto a su comportamiento y toma de decisiones en el trabajo. En tal sentido, si todos los que hacen vida en el recinto académico incluyendo los coordinadores de educación física, el trabajo será de mayor estímulo; ya que la satisfacción que ellos experimentan se fomenta a la naturaleza misma del trabajo, sino al compromiso del coordinador de educación física en función de la organización, planificación y estructuración de actividades en la institución.

Teoría de las Relaciones Humanas

El linaje de la psicología del trabajo o industrial inicia aproximadamente en la época de los treinta, cuando se pronunció la necesidad de humanizar los procesos y establecer las relaciones humanas como parte del acto de administrar, aportando mucho en el desarrollo de la ciencia humanas y psicológicas, donde fueron presentados como pioneros sociólogos, psicólogos, antropólogos, médicos e ingenieros que participaron en una serie de experimentos sobre la humanización de los procesos, entre estos el ejemplo más destacado son las conclusiones del experimento realizado en Hawthorne demostraron la importancia de las relaciones humanas dentro de una organización. Mayo (1924).

Actualmente los procesos de crecimiento personal y las múltiples estrategias gerenciales se derivan del liderazgo y la comunicación eficaz y eficiente éstas forman la pieza transcendental para el alcance de los objetivos de cualquier empresa o institución. Es por ello, la importancia que destacan las teorías, cada aporte de estas han dejando claro que el proceso de la administración y la gerencia es necesariamente transformador y que busca adaptarse a la sinergia de la organización, entre sus factores destacan: la época de evolución, las relaciones humanas como medio para el alcance de objetivos, la incorporación de planes organizados de índole gerencial y las nuevas tendencias administrativas incorporan las teorías adaptándolas al medio.

Vale destacar, que actualmente los enfoques gerenciales han tomado un gran auge en los campos educativos, esto equivale a la claridad de los procesos, la incorporación del intelecto humano y el alcance de los objetivos a través de grupos de trabajos organizados, dejando ver que los principios de la administración y la gerencia son aplicables en función de cada organización y sus necesidades.

Bajo la Gerencia Educativa

La educación es el proceso de transmitir conocimiento a través de técnicas y ordenamientos que lleven a la adquisición lógica de los mismos, para luego poner en práctica lo aprendido. La incorporación de la gerencia al campo educativo viene dada para la facilitación de estos procesos, las instituciones educativas están conformadas por equipos humanos que se relacionan para el logro de un objetivo.

Es por ello, que la gerencia educativa abre su campo a todos los miembros que la integran de aquí se determina que todo gerente educativo debe saber cuál es su función dentro de la institución y que el alcance de sus logros dependerá de la forma en que desarrolle el proceso de gerencia y administración, las técnicas que utilice y la forma en la cual este influya en los miembros de su equipo de trabajo.

Para Chiavenato (2006) la administración “no es otra cosa que la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro” (Pág.02). De hecho, es el arte de llevar a cabo las estrategias de carácter organizada y de tal forma que todo su conjunto logre desarrollar sus potencialidades en las instituciones educativas, ciertamente la gerencia va constituida desde el equipo que conforma la dirección de la misma, donde se hace necesario llevar una serie procedimental de pasos para el logro de los objetivos planteados con eficacia y eficiencia.

Funciones de la administración.

Las funciones de la administración se formalizaron a principio del siglo veinte por Fayol, donde se destacaban funciones como planear, organizar, mandar, coordinar

y controlar, actualmente los gerentes cuentan con cuatro funciones por la relevancia que aportan a este nivel, estas son las siguientes: la planificación, la organización, la dirección y el control estas son las bases fundamentales de las organizaciones. Es por ello, que el gerente debe establecer claramente ante el equipo que conforma sus roles y funciones para el logro de las metas organizacionales.

Planificación: en este punto, el gerente debe establecer las pautas de ¿Qué se desea alcanzar en la organización? Y sobre todo ¿Cómo se desea llegar a esas metas? Con el proceso de análisis de los objetivos, los miembros de la institución saben cuáles deberían ser sus aportes y responder a la pregunta inicial de acuerdo a sus habilidades ¿Qué se quiere hacer?, cuando el equipo directivo coloca las pautas al inicio del procesos escolar se hace más fácil que la organización tenga claro cuáles son sus objetivos y como lograrlos.

Organización: luego de establecer cuáles serán los objetivos de una empresa u organización, es necesario concretar las tareas que van a ser necesarias para el desarrollo de la planificación, las tareas asignadas a cada uno de los miembros deben ser integradas con sus habilidades técnicas, humanas o conceptuales, por esto el gerente debe conocer cuáles son las fortalezas de su grupo de trabajo para llevar en forma armónica el equipo.

Dirección: en este aspecto, el gerente debe tener la batuta de su equipo de trabajo, luego de planificar y organizar cuáles son sus metas, el equipo directivo debe velar por que se ejecuten las planificaciones y que tengan un impacto de relevancia social, académico y personal, para esto la supervisión, la comunicación y el liderazgo que se ejecuten desde la dirección forma parte importante.

Control: este es uno de los aspectos relacionados con el final de las funciones gerenciales, sin embargo, el control debe estar inmerso en cada uno de los procesos educativos puesto que es la fase de verificación de la planificación pautada. De acuerdo con lo expresa la teoría Fayol, el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los

principios establecidos. El gerente educativo debe realizar el acompañamiento del trabajo de su equipo hasta establecer lo último de su proceso.

En perspectiva, las funciones de la gerencia son los procesos por los cuales se involucra a todo el colectivo y se integran los conocimientos más adecuados para la organización, es primordial que el gerente maneje los componentes de comunicación y establezca entre su equipo un ambiente de confianza para el desarrollo de sus potencialidades y hacer las aperturas necesarias para los procesos académicos y sociales integrando a los actores involucrados

Comportamiento Organizacional

La gerencia es el acto de dirigir un o varios grupos de personas que están establecidas en una organización o institución hacia metas planificadas con anticipación y alcanzables, es importante que se destaque que cada miembro alcance sus objetivos personales y establezcan una interrelación entre los grupos de trabajo.

El comportamiento organizacional “es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el Comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa”. Gordon (2005).

Chiavenato (2006) expresa que “en la actualidad la administración se presenta como un área del conocimiento humano repleta de complejidades y desafíos”. (pág. 02).

En esta perspectiva, Álvaro (2003) también refiere el comportamiento como “todo lo que hace un ser humano frente al medio, cuando dicho comportamiento muestra patrones estables, puede hablarse de una conducta”. (pág. 83).

El presente trabajo de investigación lleva consigo una corriente humanista, destacando los procesos gerenciales como fuente principal del trabajo en equipo,

fortaleciendo la praxis del docente de educación física, como parte del equipo de apoyo para la organización educativa, involucrando a la gerencia.

Según Chiavenato y Guzmán (2009), el comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales no depende solo de las características individuales, también influyen las organizaciones, teniendo como principios básicos las siguientes:

1. El hombre posee capacidad limitada de respuesta, pero a su vez son diferentes unos de otros: la capacidad de réplica está dada por la función de las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición). Sin embargo la capacidad humana es un continuo. En un extremo los comportamientos que difícilmente responden al entrenamiento o a la experiencia ejemplo tiempo de reacción y por el otro los que si reconocen la capacitación o la experiencia como las habilidades.

2. Las personas tienen necesidades diferentes y tratan de satisfacerlas. El hombre está orientado hacia la actividad, es decir, que el comportamiento de las personas se orienta al logro de sus aspiraciones y a la satisfacción de las mismas, cada individuo puede tener más de una prioridad al mismo tiempo.

3. El hombre percibe y evalúa: las experiencias del ambiente acumuladas por el hombre, sirven como datos para evaluar y seleccionar las que más se adecuen a sus valores y necesidades. La teoría de las expectativas señala que las personas actúan con base a su percepción de la realidad, que les permite comprender lo que pueden hacer y alcanzar.

4. El hombre social: para que las personas se desarrollen, es necesario que exista una interacción con otros individuos, grupos u organizaciones, con el fin de mantener su identidad y bienestar psicológico.

5. Las personas piensan en el futuro y eligen su comportamiento. El individuo tiene necesidades diversas: los seres humanos presentan una serie de necesidades ante diferentes situaciones, las cuales influyen en el comportamiento de las personas.

6. Las personas reaccionan de forma emocional: No son neutrales ante lo que perciben o experimentan. Esta respuesta evaluativa influye en su comportamiento. Evalúan lo que le gusta o disgusta, define la importancia de las acciones y sus resultados.

El hombre piensa y elige el comportamiento humano puede analizarse según los planes que se eligen, desarrollando y ejecutando la lucha con los estímulos, los cuales se enfrentan para alcanzar los objetivos personales.

En relación a estas características del comportamiento humano, nace el concepto de ver al hombre como un modelo complejo. Su orientación es claramente psicológica. No sólo se considera complejo con relación a su naturaleza, características, múltiples necesidades y potencialidades, sino que es singularmente diferente de sus semejantes en cuanto a su propia estructura y complejidad.

El comportamiento de un Grupo en la sociedad

Entorno al comportamiento del grupo humano, Soto (2001) establece que “un sistema social está constituido por las actividades, interacciones y los sentimientos que se dan entre los miembros del grupo. (pág. 14). Los sistemas sociales poseen dos componentes:

- El sistema externo, constituido por actividades, las interacciones y los sentimientos requeridos, así como los sentimientos dados, y por la relación existente entre estos elementos.
- El sistema interno, basado en actividades, interacciones y sentimientos que emergen espontáneamente entre los miembros del grupo a partir de lo que es requerido y de lo que es dado.

En consecuencia, estos sistemas explican la relación entre el sistema externo, que es lo que establece y pone la dirección y el sistema interno que es lo que emerge

espontáneamente, todo esto con el fin de explicar los procesos sociales más cercanos a las organizaciones e instituciones.

El comportamiento Organizacional según Robbins (2004), es como "una ciencia aplicada del comportamiento se fundamenta en contribuciones de varias disciplinas conductuales" (Pág. 185), entre las que predominan están:

La psicología: Esta pretende medir, explicar y en ocasiones cambiar la conducta de los seres humanos. Se interesan en estudiar y comprender el comportamiento de los individuos a través de de la percepción, emociones, capacitación, eficiencia del liderazgo, necesidades y motivaciones, satisfacción laboral y los procesos de tomas de decisiones. Además, estudia la relación de las personas con sus semejantes. Esta ciencia contribuye con el comportamiento organizacional a través de las dinámicas de grupos, diseño de equipos de trabajo, cultura organizacional, teoría y estructura de las organizaciones.

La psicología social: se enfoca de la influencia reciproca de las personas, comprendiendo el cambio de conductas, fomento de la confianza, medios con que los grupos satisfacen las necesidades de los individuos y los procesos de toma de decisiones en grupo.

La ciencia política: estudia el comportamiento de los individuos y grupos en un ambiente político y temas de intereses personales, estudiando fundamentalmente el ejercicio, distribución y organización del poder en la sociedad.

Propósitos del Comportamiento Organizacional

Robbins describe cuatro objetivos fundamentales en dicho comportamiento, tales como:

- 1- Describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas permitiendo que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.
- 2- Entender por qué las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustrarán si sólo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados.
- 3- Predecir el comportamiento futuro de los empleados es otro objetivo del comportamiento organizacional, pues los administradores tendrían la capacidad de predecir cuales empleados serán dedicados y productivos en el ambiente laboral.
- 4- Controlar al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo. Los administradores son los responsables de los resultados de rendimiento, por lo que les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados.

Estos propósitos que identifica Robbins, describen de manera oportuna el comportamiento organizacional de los coordinadores de educación física, ya que reflejan de forma sistemática las condiciones administrativas que aplican en los procesos gerenciales al momento de tomar decisiones individuales o grupales efectivas y acertadas para el progreso de la organización.

Factores que intervienen en el Comportamiento Organizacional

Los factores que influyen en el comportamiento organizacional de una institución con relación a la conducta de los empleados de una institución son establecidos por Robbins (2004). Los cuales son los siguientes:

Productividad: la empresa es productiva si entiende que hay que ser eficiente y eficaz, al hacer que con menos costo se transformen los insumos en productos para el logro de las metas.

Ausentismo: Toda empresa mantiene bajo ausentismo de sus empleados porque este factor modifica en gran manera los costos, cuando se deja de asistir al trabajo.

Rotación: es el retiro voluntario o involuntario. Una tasa elevada de rotación aumenta costos de reclutamiento, selección y capacitación.

Ciudadanía Organizacional: Comprende el comportamiento discrecional que no es parte de los requisitos exigidos por la empresa a el trabajador, pero si promueven el funcionamiento eficaz de la organización.

Satisfacción Laboral: es la actitud general del individuo hacia su puesto, a diferencia de las variables anteriores es una actitud y no una conducta.

Individual: las personas llegan a las organizaciones con ciertas características que van a determinar su comportamiento en el trabajo: edad, sexo, estado civil, valores, actitudes y capacidades elementales.

Grupos: la conducta de la gente cuando está en un grupo es diferente cuando está a solas. El comportamiento del grupo es más que la suma de los actos propios de estos sus individuos.

Organizaciones: en las organizaciones son más que la acumulación de sus grupos, un diseño formal, procesos de trabajos, normas, uso de recursos humanos, tienen un impacto en los demás factores.

Estos factores descritos son el pilar fundamental para que una institución sea productiva y alcance sus objetivos, ya que cada una engrana las tareas dentro de la organización. Es por ello, que el coordinador de educación física constantemente valora el comportamiento organizacional en el área laboral con el fin de mejorar la calidad educativa, evitando el ausentismo laboral, de este modo los proyectos sean cumplidos en su totalidad.

Toma de Decisiones

La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona de entre varias alternativas el curso de acción más óptimo. El fenómeno de la toma de decisiones ha sido analizado desde diferentes ángulos y perspectivas por numerosos autores y disciplinas en distintas épocas.

Por ello, Robbins y Coulter (2005) definen La toma de decisiones como un proceso más que el simple hecho de elegir entre alternativas, es un proceso o “conjunto de ocho pasos que incluye identificar un problema, elegir una alternativa y evaluar la eficacia de dicha decisión.” (Pág. 133).

A nivel general, tomar una decisión es el acto de elegir o seleccionar algo, es un proceso mental en el cual se identifican las acciones o rutas tomadas en busca de la solución de un problema o en la consecución de un fin específico. Para ello se distinguen estrategias o pasos, los cuales pueden ir desde una espontánea decisión, hasta una concienzuda y razonada proposición de carácter científico. Tomar decisiones es atreverse a luchar y vencer la incertidumbre que se establece cuando se tiene frente varias alternativas. (Pérez (2002)).

Para Chiavenato (2006), La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir (p. 124). Este proceso implica optar por algo en lugar del otro tener libertad de elección dentro de un espectro de posibilidades o alternativas que se nos presenten, ya que toda elección nos remite a tomar una decisión.

Además, conlleva un tipo específico de comportamiento donde la elección tiene una finalidad con cierta intencionalidad, incluyendo valoraciones éticas específicas. Dicha finalidad comprende una jerarquía de valores que el actor ordena, ya que se guía por objetivos y metas que, para lograrlos, tiene que confrontarlos con su medio y analizar las posibilidades de ser llevados a cabo.

Robbins y Coulter (2005), plantean que las decisiones se toman con un criterio de racionalidad limitada, ya que como señala el sistema es incapaz de proporcionar información completa o ni siquiera adecuada y, también, por la poca inteligencia del actor para el manejo de la información disponible” (Pág. 235).

De acuerdo con este planteamiento, las interacciones entre los individuos, a través del cual se desarrolla y se mantiene el grupo social, que sostiene una actividad colectiva efectiva. Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas de resolver diferentes situaciones de la vida, estos se presentan en diferentes contextos: (laboral, familiar, sentimental, empresarial) es decir, en todo momento se toman decisiones. Sin embargo, a nivel individual es caracterizada porque una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento elige una decisión a un problema que se presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de tomar decisiones.

Proceso de Toma de Decisiones:

Según Robbins y Coulter (2005), establecen criterios a la hora de tomar una decisión, estableciendo jerárquicamente los siguientes aspectos:

- 1) Reconocer un problema
- 2) Identificar alternativas
- 3) Especificar las fuentes de incertidumbre
- 4) Escoger un criterio
- 5) Considerar preferencias de riesgo
- 6) Evaluar alternativas
- 7) Elegir la mejor alternativa
- 8) Implantar el curso de acción seleccionado

En las organizaciones todos los niveles toman decisiones, pero los gerentes, en este caso los coordinadores de educación física tienen mayores responsabilidades en el proceso de toma de decisión, porque va reflejar la eficiencia del funcionamiento de

la organización a través de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.

Los directivos o coordinadores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse y quién ha de hacerlo hasta en ocasiones de la forma que se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos. Pues antes de tomar una decisión se debe calcular cual será el resultado, escoger una alternativa en función de las consecuencias previsibles para cada opción y establecer la decisión correcta.

Tipos de Toma de Decisiones:

De acuerdo con criterios establecidos en la toma de decisiones, Da Silva (2002) indica varios aspectos que integran dicho proceso, estos son:

- Individuales: Se dan cuando el problema es fácil de resolver y se realiza con el esfuerzo de una sola persona.
- Gerenciales: Son las que toma el alto nivel gerencial, son importantes y se buscará orientación, asesoría y evaluación en cada paso del proceso.
- Programables: Son tomadas como un hábito, regla o procedimiento; se aplican a problemas estructurados o rutinarios y son repetitivos.
- No Programables: Se usan en situaciones no estructuradas, novedosas y mal definidas de una naturaleza no recurrente y están relacionados a problemas más complejos o extremadamente importantes que requieren una solución diferente y única
- En Condiciones de Certidumbre: Son aquellas que se toman con certeza acerca de lo que sucederá, ya que cuenta con información confiable, exacta, medible y se conocen las relaciones de causa-efecto.

- En Condiciones de Incertidumbre: Cuando existe falta de información, escasez de datos, falta confiabilidad de los datos y se ignoran las probabilidades de los datos.

Factores personales para la toma de decisiones:

Robbins y Coulter (2005), plantean que son aquellas decisiones que toman las personas en determinados problemas sobre la base de sus propios juicios de valor, en función de su experiencia, intuición y/o conocimientos. Pues las diferencias individuales influyen en la toma de decisiones, pueden tener influencia en ciertos aspectos del proceso y otras abarcan todo, entre las cuales se encuentran: los valores, la personalidad, la propensión al riesgo y el potencial de disonancia.

Cualidades personales para la toma de decisiones:

Existen decisiones que tienen mayor importancia a la hora de analizar al tomador de decisiones: experiencia, buen juicio, creatividad y habilidades cuantitativas. Otras cualidades podrán ser relevantes, pero estas cuatro conforman los requisitos fundamentales. Por ello, Da Silva (2002) establece que:

- *La Experiencia:* Es lógico suponer que la habilidad de un mando para tomar decisiones crece con la experiencia. El concepto de veteranía en una organización con aquellos individuos que tienen el mayor tiempo de servicio, se funda en el valor de la experiencia y por lo tanto reciben un mayor salario. Cuando se selecciona a un candidato para algún puesto de la organización, la experiencia es un capítulo de gran importancia a la hora de la decisión. Los éxitos y los errores pasados conforman la base, es decir, la acción futura, se supone que los errores previos son potencial de menores errores futuros. Los éxitos logrados en épocas anteriores serán repetidos.
- *Buen juicio:* se utiliza el término juicio para referirnos a la habilidad de evaluar información de forma inteligente. Está constituido por sentido común,

madurez, habilidad de razonamiento y la experiencia del tomador de decisiones.

- *Creatividad*: Designa la habilidad del tomador de decisiones en combinaciones de ideas de manera única y lograr un resultado nuevo. El tomador de decisiones creativo es capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, aún de ver las consecuencias que otros pasan por alto. Sin embargo el mayor valor de la creatividad está en el desarrollo de alternativas. Son creativos y generan suficientes ideas para encontrar el camino más efectivo al problema.
- *Habilidades cuantitativas*: Esta es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones, son establecidas por: la programación lineal, teoría de líneas de espera y modelos de inventarios. Estas herramientas ayudan a los mandos a tomar decisiones efectivas. Pero es muy importante no olvidar que las habilidades cuantitativas no deben ni reemplazan al buen juicio en el proceso de toma de decisiones.

Factores grupales para la toma de decisiones:

Se fundamentan en el enfrentamiento de juicios de valor de los integrantes de un grupo de personas previamente seleccionadas. Generalmente se toman en grupo por la complejidad o importancia del problema.

En la mayoría de las organizaciones las decisiones se toman en grupos (comités, equipos y otros), los gerentes enfrentan situaciones con problemas nuevos no programados, muy complejos que no los resuelve una sola persona, donde se busca combinar criterios en reuniones de grupos. Las tres técnicas más utilizadas son la tormenta de ideas, la técnica de Delphi la cual utiliza cuestionarios para la solicitud y comparación de juicios anónimos que contienen información y retroalimentación de opiniones de respuestas anteriores y la técnica de grupo nominal.

También es de vital importancia para la dirección ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo y, por ende, su eficiencia. En la toma de decisiones se considera un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta.

Procesos Cognitivos implicados en la Toma de Decisiones

Al igual que en el pensamiento crítico en la toma de decisiones Robbins y Coulter (2005), manejan ciertos procesos cognitivos como:

1. *Observación*: Examinar atentamente y recato, atisbar. Inquirir, investigar, escudriñar con diligencia y cuidado algo. Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente.

2. *Comparación*: Relación de semejanza entre los asuntos tratados. Fijar la atención en dos o más objetos para descubrir su relación o estimar diferencias o semejanza. Símil teórica.

3. *Codificación*: Hacer o formar un cuerpo de leyes metódico y sistemático. Transformar mediante las reglas de un código la formulación de un mensaje.

4. *Organización*: Disposición de arreglo u orden. Regla o modo que se observa para hacer las cosas.

5. *Clasificación*: Ordenar disponiendo por clases/categorías. Es un ordenamiento sistemático de algo.

6. *Resolución*: Término o conclusiones de un problema, parte en que se demuestran los resultados.

7. *Evaluación*: Hacer el señalamiento del rango. Análisis y reflexión de los anteriores razonamientos y las conclusiones.

8. *Retroalimentación (feedback)*: el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, se intenta mejorar el funcionamiento de una organización o de cualquier grupo formado por seres humanos. Para que la mejora continua sea posible, la realimentación tiene que ser pluridireccional, es decir, de igual escalafón jerárquico.

Educación Física

La Educación Física es un eficaz instrumento de la pedagogía, por cuanto ayuda a desarrollar las cualidades básicas del hombre como unidad bio-sico-social. Contribuye al accionar educativo con fundamentos científicos y vínculos interdisciplinarios apoyándose entonces en la filosofía, la psicología, la biología. Tiene una acción determinante en la conservación y desarrollo de la salud en cuanto al ser humano a ajustar pertinentemente las reacciones y comportamientos a las condiciones del mundo exterior. Específicamente, en el adolescente, ayuda a sobrellevar las agresiones propias de la vida cotidiana y del medio y a afrontar el presente y el futuro con una actitud positiva.

Según, Viñaspre (2001). Define la educación física como “el estudio de las conductas motrices susceptibles de poseer contenido educativo, es decir, se aprovecha el contenido de las actividades físicas para educar y busca el desarrollo integral del individuo”. (Pág. 17).

Por otro lado, Araujo (2009) define la educación física como “parte de un proceso educativo que utiliza la actividad física para el logro de un hombre sano y apto físicamente, con gran equilibrio psicológico y adaptado a la sociedad donde se desenvuelve”. (pág. 14).

Es por ello que, la educación física promueve y facilita a los individuos el alcanzar a comprender el cuerpo, sus posibilidades y conocer su dominio en un número variado de actividades corporales y deportivas. De modo que, en el futuro

pueda escoger las más convenientes para el desarrollo y recreación personal, mejorando la calidad de vida por medio del enriquecimiento, disfrute personal y la relación a los demás.

Factores clave para la enseñanza de la Educación Física

Los principales aspectos que se deben tener en función de las actividades físico deportiva y la utilización de acciones motoras son:

- 1- Los conocimientos previos sobre la enseñanza, programación y evaluación de los aprendizajes.
- 2- La naturaleza de las actividades.
- 3- El conjunto de estilos de enseñanza que puede adoptar el profesor.
- 4- El carácter lúdico y experimental de dichas actividades.
- 5- Las múltiples relaciones interpersonales.
- 6- La complejidad de la organización y el control de la clase.
- 7- La utilización de gran cantidad de recursos y materiales didácticos.

Funciones Específicas del Coordinador de Educación Física

- Servir de enlace entre División sector deporte y Zona Educativa.
- Coordinación con las diferentes direcciones y gerencias para el seguimiento y evaluación de los planes y programas establecidos para la consecución de los fines deportivos.
- Asegurar el cumplimiento de los planes.
- Realizar reuniones periódicas con los coordinadores de Educación Física.
- Evaluar el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene dentro de las instalaciones del Sistema para beneficio de los empleados y usuarios del mismo.

La educación física adquiere una gran importancia como elemento favorecedor del desarrollo eficaz y consciente del movimiento corporal, los

coordinadores de esta área son los encargados de velar la práctica en el sistema educativo, esta actividad fomenta hábitos, promueve la relación interpersonal en grupos de trabajo.

Bases legales

La argumentación legal de un documento de investigación representa un elemento fundamental para el desarrollo de la misma, pues establece los canales legislativos por los cuales se debe enmarcar el trabajo, para el presente se tomaron algunos aspectos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de Educación (2009), Ley del Deporte (1995).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

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 de esta Constitución y en la ley.

Se toma en principio, la carta magna de la República Bolivariana de Venezuela puesto que de ésta se emanan cada una de las políticas y derechos del estado y los ciudadanos, donde expresa el proceso educativo como un derecho humano y un deber fundamental; ante ello, los equipos directivos de las instituciones educativas, especialmente el orientador (a) debe estar familiarizado con la defensa de

los derechos humanos como proceso fundamental de su praxis y la promoción de actividades preventivas que involucren a la escuela, a la familia y la comunidad.

De esta forma, se da paso al articulado 103 el cual determina lo siguiente:

Artículo 103. Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.

Bajo este aspecto legal, la gerencia institucional esta llamada a buscar por medios tangible en la incorporación de la integralidad en el proceso educativo, establecer un canal de calidad para el conocimiento y la igualdad de condiciones dentro de una organización, establecer normas que lleven al buen convivir dentro de una institución y ayude al equilibrio armónico para el desarrollo de sus objetivos en conformidad con la Ley.

Artículo 61. Toda persona tiene derecho a la libertad de conciencia y a manifestarla, salvo que su práctica afecte su personalidad o constituya delito. La objeción de conciencia no puede invocarse para eludir el cumplimiento de la ley o impedir a otros su cumplimiento o el ejercicio de sus derechos.

Estos artículos establecidos dentro de nuestra carta magna guardan relación con la investigación porque hacen referencia a la autonomía que posee el individuo como derecho social, además; de fomentar la educación para la formación integral del individuo.

Ley Orgánica de Educación. (2009)

Capítulo I

Disposiciones

Artículo 3. La educación tiene como finalidad fundamental el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre basada en la familia como célula fundamental y en la valorización del trabajo; capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social.

La corresponsabilidad del proceso educativo este fundamentado en la escuela la familia y la comunidad como entes primordiales para el desarrollo integral de los sujetos en formación, es por ello, que los actores deben estar integralmente acoplados para el alcance de sus metas, los docentes orientadores están en el deber de desarrollar estrategias de incorporación de la familia, la comunidad y el mismo equipo educativo en unión con los demás entes de formación ciudadana.

Artículo 77. El personal docente estará integrado por quienes ejerzan funciones de enseñanza orientación, planificación, investigación, experimentación, evaluación, dirección, supervisión y administración en el campo educativo y por los demás que determinen las leyes especiales y los reglamentos.

Estos artículos garantizan el derecho que tienen los individuos para recibir una educación de calidad, que le permita el pleno desarrollo de sus facultades orientadas a través de la enseñanza educativa.

Ley del Deporte (1995).

Artículo 2º.- El deporte tiene por finalidad fundamental coadyuvar en la formación integral de las personas en lo físico, intelectual, moral y social, a través del desarrollo, mejoramiento y conservación de sus cualidades físicas y morales; (...) educar para la comprensión y respeto recíprocos; formar el sentido de la responsabilidad y amistad; así como estimular el mayor espíritu de superación y convivencia social, la competitividad, la tenacidad, la autoestima, el bienestar de la población y el espíritu de solidaridad entre las naciones.

Artículo 16.- La gestión deportiva (...) le corresponde una actividad planificadora, coordinadora y de supervisión por excelencia, a los ejecutivos estatales la organización, promoción y supervisión del desarrollo deportivo estatal, así como el fomento y coordinación de las actividades deportivas intermunicipales; y por último, a los entes municipales y parroquiales, la promoción del deporte en sus respectivas localidades y el impulso a la mayor expansión de su práctica masiva.

Al revisar este reglamento se evidencia la justificación de la educación física y las actividades deportivas en, debido a que establecen el deporte como un instrumento que permite la formación integral del individuo, sin excluirlo de la sociedad y garantizarle su bienestar social.

En estas leyes adscritas a la carta magna se sustenta el trabajo de investigación planteado, el cual se propone describir el Comportamiento Organizacional y la toma de decisiones en los Coordinadores de Educación Física, Deporte y Recreación.

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Describir el comportamiento Organizacional y la Toma de Decisiones de los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar N° 10 del Estado Carabobo

Variables	Definición Nominal	Definición Dimensional	Indicadores	Sub-Indicadores	Ítems
Comportamiento Organizacional	Se refiere a la ciencia aplicada del comportamiento que se basa en contribuciones de varias disciplinas conductuales.	Acciones del personal	Patrones	Conducta	1
				Esquema	2
			Objetivo	Describir	3
				Conocimientos Gerenciales	4
				Visión y Misión	5
				Controlar resultado	6
			Factores	Productividad	7
				Motivación	8
				Ausentismo	9
			Satisfacción Laboral	10	
Toma de Decisiones	La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir.	Elección de opciones	Valoración	Éticas	11
				Morales	12
			Solución	Conocimiento	13
				Análisis	14
			Decisión	Individuales	15
				Gerenciales	16
Actividades Programadas	17				
	Actividades No programadas	18			

Córdoba (2013)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo detalla información el tipo de investigación donde se identifican las características de estudio, así mismo muestra el diseño de la investigación enfatizándose en las estrategias para dar solución al problema planteado. Se describe la población y muestra del estudio, conjuntamente con el instrumento a utilizar para recolectar la información, a través de la confiabilidad y validez del instrumento.

En el proceso de investigación es primordial establecer un camino definido para el desarrollo de los objetivos planteados, es por ello, que el marco metodológico establece una serie de tácticas, tal como lo señala Arias (2006) el indica que, "La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado". (Pág.19).

A propósito de ello, Tamayo y Tamayo (2001), indica que "para toda investigación es de importancia fundamental que los hechos y relaciones que establece, los resultados obtenidos o nuevos conocimientos, tengan el grado máximo de exactitud y complejidad. Para ello emplea una metodología o procedimiento ordenado que se sigue para establecer lo significativo de los hechos y fenómenos hacia los cuales está encaminado el interés de la investigación". (p. 89).

Según Arias, (2006) con respecto al Marco Metodológico de la Investigación señala que: "La metodología incluye el tipo o los tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado". (p 110).

Con base en lo anterior, la investigación está basada en la modalidad cuantitativa, según Palella y Martins (2010) concebida como “la que estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y procura determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los productos obtenidos del modelo de una muestra, con el fin de inferir resultados aplicados a toda la población de la cual procede la muestra. (Pg. 19)

Tipo de Investigación

Con respecto a la descripción del proceso de análisis y su justificación, el siguiente estudio se enmarca en una investigación de tipo descriptiva, De allí que, Arias (2006), expresa que “la investigación descriptiva, consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (Pág. 49)

Al respecto, Palella y Martins (2003) afirma que “se entiende por investigación, al estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos audiovisuales o electrónicos” (p. 26).

Así mismo, para la descripción de los datos y explicación de la problemática se utilizó un diseño descriptivo, sobre el cual Palella y Martins (2010) señalan:

...“El propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos. El nivel descriptivo hace énfasis sobre las conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente...” (Pág. 92).

De acuerdo con lo anterior, el presente estudio manifestó el propósito de describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y cómo se revela determinado fenómeno, permitiendo describir las variables del comportamiento social y el proceso de toma de decisión en los Coordinadores de Educación Física en el municipio escolar N° 10 del Estado Carabobo.

Diseño de la Investigación

La investigación desarrollada estuvo encaminada bajo el diseño de investigación de campo, el cual Arias (2006) define de la siguiente manera:

“La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental”. (Pág.31)

De este modo, el trabajo fue realizado bajo este diseño de investigación puesto que se recolectaron los datos en el campo de acción con las y los actores de la misma, constatando la realidad de los hechos, sin alterar las condiciones. Afirmando lo anterior, Palella y Martins (2010) plantean que la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables” (Pág. 36).

Del mismo modo, Tamayo y Tamayo (2001) plantea que el Diseño de campo es “Cuando los datos se recogen de la realidad, por lo cual lo denominan primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso en caso de surgir dudas” (p. 110).

De allí, que en virtud de que con esta indagación se realice un análisis sistemático de las variables, ya que las informaciones procederán siempre de los sujetos investigados, de acuerdo con el nivel de profundidad de esta investigación, en el presente estudio se enfocó en hechos relevantes y eventos relacionados, en el contexto real, cuya interpretación ayudo en el desarrollo de las acciones relacionadas con el comportamiento y la toma de decisiones de los coordinadores de Educación Física dentro y fuera del ámbito escolar.

Población

Con el propósito de fundamentar la selección de la población y la muestra Palella y Martins (2010) refieren que es determinante para toda investigación que se dé una selección de población y muestra viables. Ante ello definen, "la población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones". (Pág. 105).

De igual forma, en lo que respecta a la población, Tamayo y Tamayo (2001) declara: "la población es la totalidad de fenómenos a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (Pág 114).

Para efectos de la presente investigación, la población estuvo conformada por dieciocho (18) coordinadores de Educación Física que laboran del Municipio Escolar N° 10 del Estado Carabobo.

Muestra

Para la muestra, Arias (2006) refiere que es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (Pág. 83). Es por ello que, la totalidad de la población conforme la muestra, debido a que esta es finita, es decir la muestra quedo conformada por dieciocho (18) Coordinadores de Educación Física.

Para Balestrini (2006) el investigador debe “... garantizar que la muestra sea representativa de todo el universo donde se obtuvo, sujeto a estudio; que sea lo más precisa y al mismo tiempo contenga el mínimo de sesgos posibles.” (Pág. 141)

Técnicas e Instrumentos de recolección de Datos

El proceso fundamental para el alcance de las metas que se plantea todo investigador, debe estar en la forma en la cual recolecta la información para el cumplimiento de sus objetivos. En función a lo expresado, se utilizó como técnica de recolección de información, la encuesta, el mismo estuvo orientado a las necesidades del grupo. Palella y Martins (2010), establecen que “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (Pág. 123)

Por otro lado, se tomo como instrumento de recolección de dato para la presente investigación al cuestionario, por ser preciso y dar resultados concretos, ante ello, Palella y Martins (2010) indican que el cuestionario es “un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos.” (Pág. 131).

Del mismo modo, Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que “el cuestionario tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar los datos,

consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Pág. 217)

En este sentido, Arias (2006) establece que “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato en papel que se utiliza para obtener registrar o almacenar información” (p. 69). El mismo autor el Cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contenido de una serie de preguntas. (p. 74).

Basado en lo anteriormente expuesto, la realización del cuestionario se utilizó para delimitar de manera efectiva las causas que originan el problema, y de igual forma establecer las estrategias a seguir para la resolución del mismo, orientado a un plan de acciones específicas con el fin de determinar el comportamiento organizacional y el proceso de toma de decisión de los Coordinadores de Educación Física. Pues, la aplicación de estas técnicas permitió la obtención de datos necesarios de los cuales requiere el desarrollo de la investigación poder analizar los resultados. (Ver anexo A pág.94)

Validación

La validez es uno de los aspectos más importantes que se debe considerar en cualquier instrumento de medición, debido a que esta admite la adaptación que existe entre el contenido y los objetivos de la investigación; por ello, para Hernández, Fernández y Baptista (2006), se refiere “... al grado que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.346). Según:

Validez de Contenido: porque los ítems del mismo poseen lo que los objetivos de estudio requieren, es decir, responden a los objetivos formulados.

Validez de Criterio: porque para la elaboración de la operacionalización de las variables se tomo en cuenta las bases teóricas que sustentan el sentido del estudio, estableciéndose las dimensiones y los indicadores de cada variable.

Validez de Juicio de los Expertos; ya que luego de elaborar el instrumento, éste se sometió a una revisión cuidadosa por parte de personas conocedoras del tópico de investigación para su evaluación en función de la pertinencia, claridad y coherencia con las dimensiones e indicadores de las variables.

En cuanto, a la validación de los instrumentos que se aplicaron en el presente estudio, fueron examinados y analizados por especialistas en la materia adjudicados a la casa de estudio de la Universidad de Carabobo en el área de Post Grado de la Facultad de Educación. En este sentido, los expertos establecieron conclusiones referentes a los ítems propuestos y las adaptaciones a la particularidad de la investigación, sean representativos y equivalen a la necesidad del estudio. (Ver anexo B pág. 97).

Confiabilidad

El estudio de confiabilidad se realizó atendiendo las características del instrumento. Con respecto a ello, Hernández, Fernández y Baptista (2006), establecen el coeficiente de confiabilidad como “la medida en que un instrumento tiende a reproducir los mismos resultados en diferentes aplicaciones” (p.162).

El método que se utilizó para determinar la confiabilidad fue el coeficiente Alpha de Cronbach la cual se expresa mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

α = Coeficiente Alpha de Cronbach

$\sum Si^2$ = Sumatoria de la varianza de los ítems

S^{2total} = Varianza de los porcentajes de cada unidad muestral

N = Total de ítems

Al aplicar el coeficiente de suma utilidad cuando los ítems muestran más de dos alternativas arroja valores que oscilan entre 0 y 1, es decir, pertenece al intervalo cerrado [0,1], lo anterior implica que cuando un instrumento presenta un coeficiente igual a cero significa que carece de esta importante característica, mientras que cuando alcanza el valor más uno, se dice que el instrumento logró la máxima confiabilidad.

El resultado se interpretó de acuerdo con el siguiente cuadro de referencia según lo señala Chourio (1987), citado por Zambrano (2012).

Coeficiente	Grado
1	Perfecta
0.81-0.99	Muy alta
0.61-0.80	Alta
0.41-0.60	Media-Moderada
0.21-0.40	Baja
0.01- 0.20	Muy baja
0	Nula

Con la ayuda del procesador de datos Excel, se distribuyeron los contenidos obtenidos, para la posterior aplicación de la fórmula de cálculo y obteniendo un resultado de (0,81) muestra una Alta Confiabilidad en el instrumento aplicado. (Ver anexo C pág. 101).

Técnicas de Análisis de Datos

Una vez que se obtuvieron los datos y se tabularon los resultados de la aplicación del instrumento, se procedió a organizar y analizar los mismos, elaborando cuadros de distribución de frecuencias con el fin de establecer mejor manejo de la información y correspondencia a los análisis porcentuales, lo cual indica una correlación de las variables.

En tal sentido, Sabino (2002) el análisis cuantitativo se define como: “una operación que se efectúa, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procesamiento que ya se le habrá hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas, con porcentajes ya calculados” (p.451). De manera que, se obtuvo porcentajes y representar gráficamente los resultados de los datos adquiridos para tener la información ordenada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados de una investigación es parte fundamental de la misma, puesto que en ella se establecen estadísticamente las deducciones obtenidas mediante un riguroso proceso de recolección de datos, en ella interviene una serie de factores donde se pone a prueba la estabilidad de la investigación y sus instrumentos, luego de establecidos los parámetros correspondientes de éstos, se obtienen los resultados y se procede a realizar el análisis de los mismos, efectuando comparaciones estadísticas de los datos recopilados, para establecer a su vez las conclusiones según sea el caso.

La investigación da a conocer los resultados obtenidos al usar el instrumento aplicado a los Coordinadores de Educación Física del Municipio Escolar N 10, se procedió a realizarse por dimensiones e indicadores, de acuerdo a las tendencias observadas en cada una de las tablas, es decir, si la mayoría de las respuestas se ubicaron en la alternativa **siempre, algunas veces y nunca**. De igual forma, para la interpretación de la información, se hace en función del basamento teórico que sirvió de sustento a la investigación.

El cuadro se presentó por ítems de acuerdo al cuadro de variables, promediando al final los resultados, para así obtener una visión general del proceso de Toma de decisiones y el Comportamiento Organizacional de los Coordinadores. Asimismo, se presentan tablas y gráficos de barras con sus respectivas interpretaciones de cada indicador estudiado, donde las tablas se realizaron en base a frecuencias y porcentajes, y los gráficos en base a porcentajes. Presentación de los resultados:

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

INDICADOR: Patrones

Sub-Indicador: Conducta

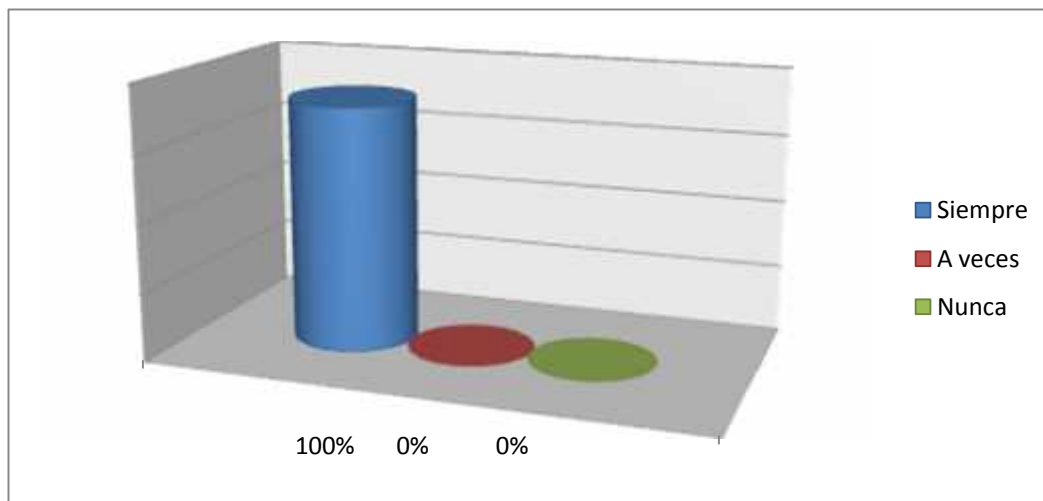
Ítems N° 1: Se interesa en conocer los factores que intervienen en el Comportamiento Organizacional.

Tabla N° 1 Comportamiento Organizacional

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 1	18	100	0	0	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 1. Comportamiento Organizacional



Córdoba (2013).

Interpretación:

En consideración a los datos mostrados en la tabla y en el gráfico procedente del ítems N° 1, se evidencia que 100 por ciento de los consultados proporcionan la opción de respuesta siempre y ésta ocupa alto porcentaje que evidencia, que los Coordinadores de Educación Física están interesados en adquirir conocimientos amplios sobre los factores que intervienen en el Comportamiento Organizacional para gerenciar una organización.

Por su parte, Robbins (2004), lo define: “el campo de estudio que investiga las repercusiones que los individuos, grupos y estructura produce en el comportamiento de las organizaciones, con el propósito de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficiencia de una organización”. (p. 8).

En efecto, al tener conocimiento del comportamiento organizacional ayuda a equilibrar y entender la conducta que posee los individuos de aquello que hacen en la organización y como ese comportamiento afecta el rendimiento de la institución, por ende estos conocimientos contribuyen al logro de la efectividad y desarrollo continuo organizacional.

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

INDICADOR: Patrones

Sub-Indicador: Esquema

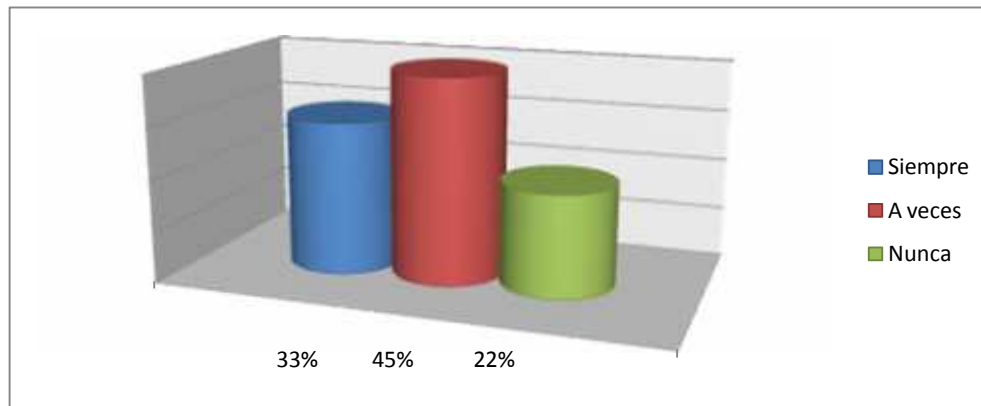
Ítems N° 2: Posee un esquema de Comportamiento Organizacional en la organización donde labora.

Tabla N° 2 Esquema de Comportamiento Organizacional en la Organización

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 2	6	33	8	45	4	22	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 2. Esquema de Comportamiento Organizacional en la Organización



Córdoba (2013)

Interpretación:

Los datos presentados en la tabla y el gráfico N° 2 indican sí las personas consultadas en este caso los Coordinadores, poseen un esquema o patrón de comportamiento organizacional, 33% afirma que poseen una guía para expresar su comportamiento, otro 45% manifiesta que solo algunas veces se basan en esquemas. Mientras que 22% difiere de esta opinión.

Estas valoraciones obtenidas en la investigación del coeficiente establecen que los coordinadores del área de Educación Física, Deporte y Recreación actúan con o sin esquemas conductuales, ellos proyectan los valores humanos y organizacionales como: el respeto por las personas, la confianza y el clima organizacional solidario, el equilibrio de poder, el reconocimiento abierto de problemas y la participación activa de las personas en las decisiones de cambio.

A partir de este análisis, el esquema de un individuo se refleja en una actividad operacional de conducta que se repite al principio que refleja y se universaliza de tal modo que otros estímulos previos no sean significativos para el ser humano. Alvaro (2003).

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

Indicador: Objetivo

Sub-Indicador: Describir

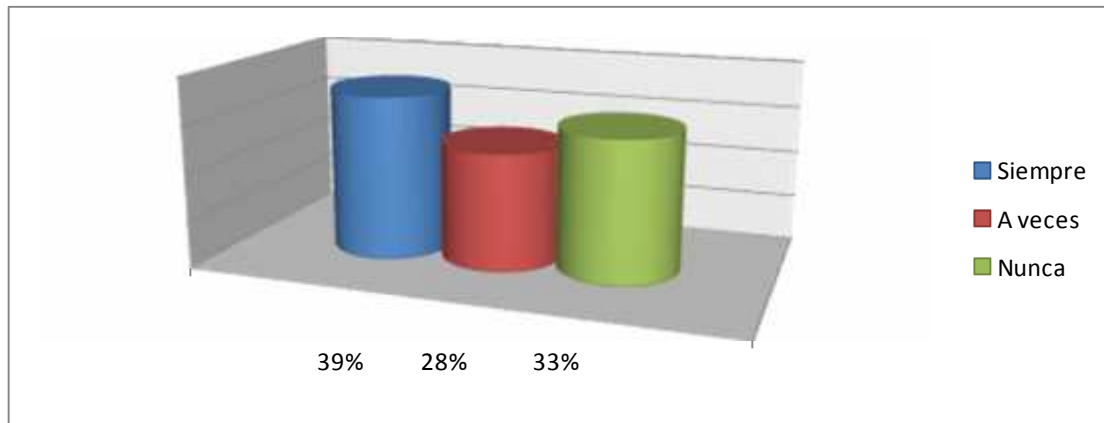
Ítems N° 3: Enfoca su labor a través de registros anecdóticos el desarrollo de las actividades deportivas.

Tabla N° 3 Registro Anecdótico de actividades deportivas

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 3	7	39	5	28	6	33	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 3. Registro Anecdótico de actividades deportivas



Córdoba (2013)

Interpretación:

En función a los datos señalados en la tabla y el gráfico N 3, se obtiene que 39 % de los consultados con la opción de respuesta; siempre, describe en forma anecdótica el trabajo realizado con las actividades deportivas que ejecutan a través de registro, 28 % manifiestan que algunas veces reflejan en registros anecdóticos las actividades planificadas y 33% expresa con la opción nunca plasman información cuando se realizan actividades deportivas.

A través de los resultados obtenidos, se puede establecer la importancia de llevar registros de las actividades ocurridas, ya que muchas veces puede revelarse una situación que se significativa para los coordinadores de Educación Física y a su vez, permite sistematizar de manera oportuna el desarrollo de actividades físicas y deportivas.

Partiendo de este análisis, se establece la participación en los programas de trabajo motivando al coordinador del área deportiva a trabajar de forma productiva en función de llevar a cabo los objetivos propuestos mediante la aplicación de registros pertinentes a las actividades deportivas. Herzberg (1923)

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

Indicador: Objetivo

Sub-Indicador: Conocimiento Gerenciales

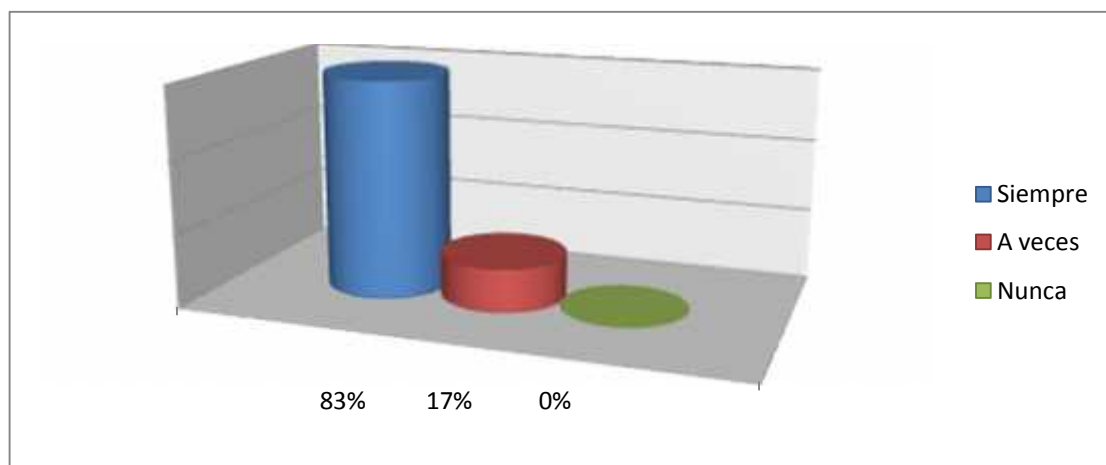
Ítems N° 4: Tiene disposición de incrementar sus conocimientos gerenciales para el desarrollo del comportamiento organizacional.

Tabla N° 4 Conocimientos Gerenciales

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 4	15	83	3	17	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 4. Conocimientos Gerenciales



Córdoba (2013)

Interpretación:

Al analizar la tabla y el gráfico N° 4, respecto a los conocimientos gerenciales que debe poseer un Coordinador en el área de Educación Física 14 de los consultados que representa 83% concuerdan que están interesados en incrementar sus conocimientos para realizar con mayor eficacia su labor como gerentes, en tanto que 17 % manifiesta que obtendrá esta capacitación solo algunas veces.

En tal sentido, es importante la capacitación pertinente de los coordinadores ya que ayuda a fortalecer la calidad de la enseñanza educativa y el crecimiento personal de acuerdo a las exigencias de nuestra sociedad actual. En la medida que la formación profesional de los coordinadores mejore, se actualice y se perfeccione adquirirá competencias que permiten hacer frente a nuevas situaciones garantizando la calidad de un gerente de manera progresiva.

Según Chiveneato (2005), señala: “la capacitación conduce a cambios de comportamientos en el recurso humano por el aprendizaje adquirido...” De acuerdo a lo planteado, el coordinador de educación física logra una formación académica para actuar como un gerente en su medio laboral, y sea el promotor de experiencias gerenciales dentro de su organización con la finalidad de favorecer a sus subordinados la participación activa en actividades institucionales.

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

Indicador: Objetivo

Sub-Indicador: Visión y Misión

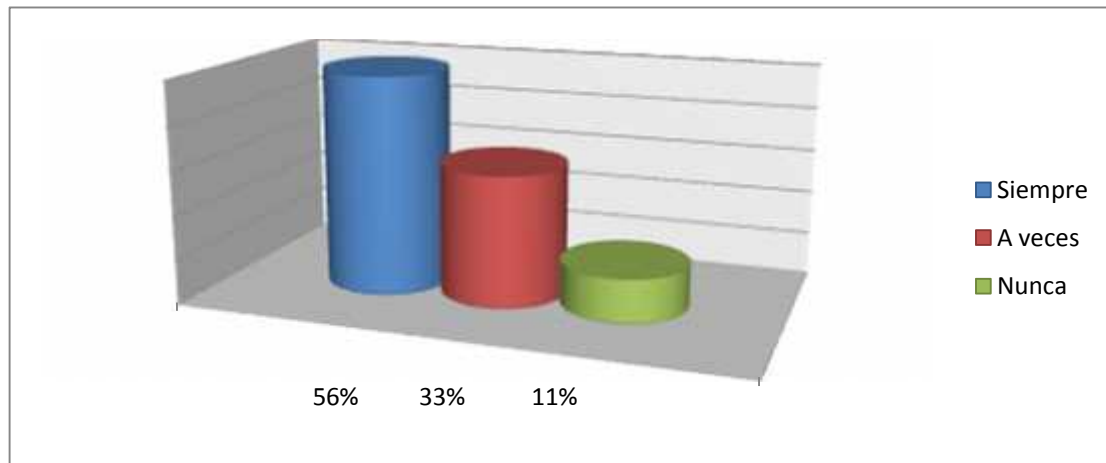
Ítems N° 5: Se necesita tener conocimiento de la visión y misión de una organización para llevar a cabo sus proyectos.

Tabla N° 5 Visión y Misión

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 5	10	56	6	33	2	11	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 5. Visión y Misión



Córdoba (2013)

Interpretación:

Como se observa en la tabla y gráfico N° 5, la cual se refiere a la importancia que tiene la visión y la misión de una organización para alcanzar sus metas se establece que: 56% de las personas consultadas manifiestan estar de acuerdo en conocer la misión y visión que desea la organización a partir de su condición actual, asimismo 33% determina que algunas veces es indispensable saber el objetivo que persigue la institución y 11 % difiere con el argumento.

Las personas se que sienten comprometidas con su lugar de trabajo debe estar en conocimiento de cuál es la misión y la visión que cumple la misma dentro de la sociedad y qué papel juega el individuo, debido al compromiso establecido con la organización que impulsa a corto o largo plazo los objetivos institucionales. Así, podrá tener sentido de pertenencia; podrán sentirse atraídos a participar activamente en la ejecución de los proyectos que allí se programen a su vez todos se dirijan hacia los mismos fines.

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

Indicador: Objetivo

Sub-Indicador: Controlar resultado

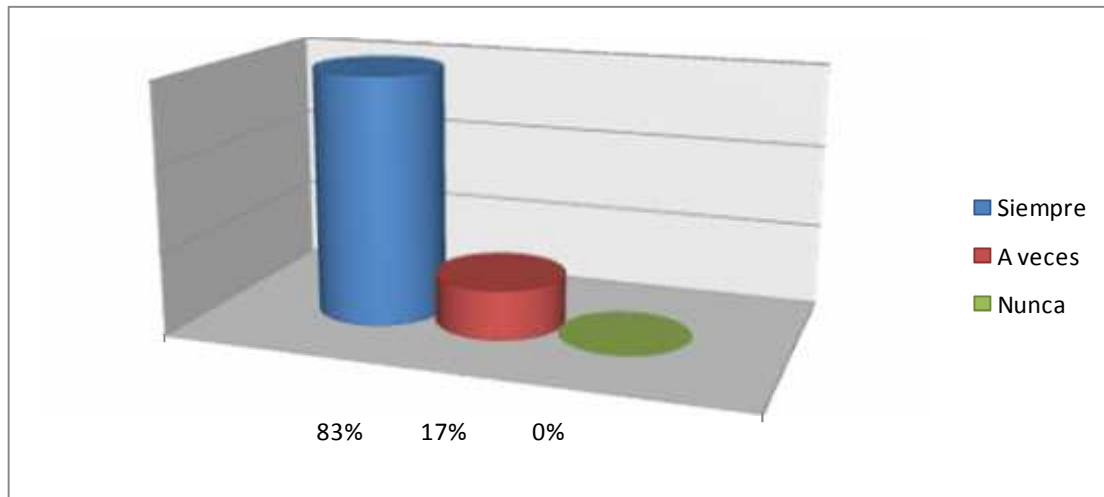
Ítems N° 6: Es necesario examinar el comportamiento organizacional del coordinador de educación física.

Tabla N° 6 Comportamiento Organizacional del Coordinador de Educación Física

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 6	15	83	3	17	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico N° 6. Comportamiento Organizacional del Coordinador de Educación Física



Córdoba (2013)

Interpretación:

En la tabla y gráfico N° 6, las opiniones expresadas por 83% de los consultados manifiestan que siempre es necesario examinar el comportamiento organizacional que posee un coordinador para verificar la productividad de trabajo dentro de la organización, mientras que 11 % reitera que algunas veces amplían los procesos de evaluación a los coordinadores de educación física en pro de verificar los procesos gerenciales y el comportamiento del mismo en el área.

Partiendo de estos cálculos generalmente los procesos de evaluación se enmarcan en cumplir con éxito los objetivos trazados, por ello los coordinadores son los garantes de que esas metas se cumplan al máximo en función de valorar el desempeño del trabajo mancomunado y de los contenidos programados de la organización. Mc.Clelland (1955).

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

Indicador: Factores

Sub-Indicador: Productividad

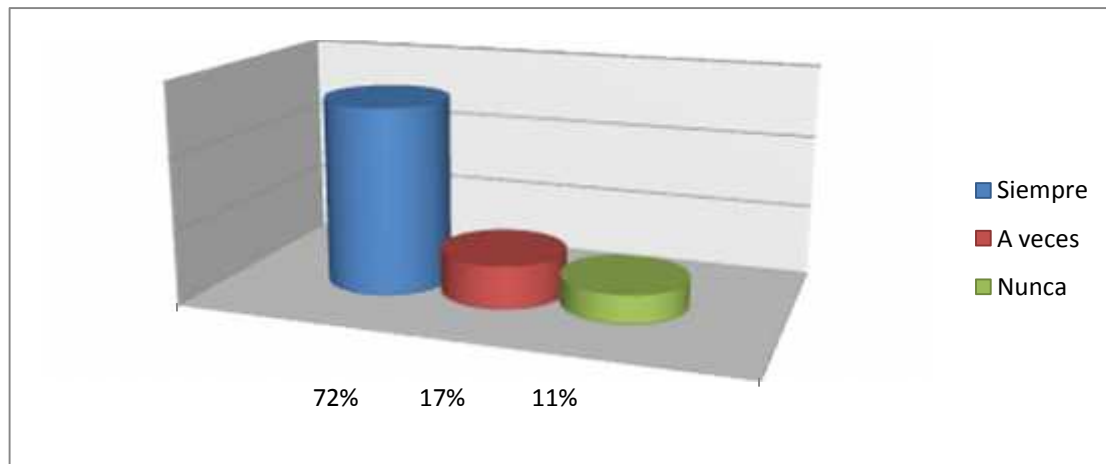
Ítems N° 7: Es necesario para la gerencia elaborar la matriz FODA de una organización en función de diagnosticar la realidad educativa.

Tabla N° 7 Matriz FODA

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 7	13	72	3	17	2	11	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 7. Matriz FODA



Córdoba (2013)

Interpretación:

En relación a la tabla y gráfico N° 7, donde 72 % manifiesta que toda organización siempre realiza un diagnóstico de las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas para la ejecución de planes y proyectos gerenciales. Asimismo, 17 % menciona que algunas veces es necesario tener presente estos parámetros para lograr objetivos institucionales y 11% que no es obligatorio conocer la matriz FODA.

En atención a las necesidades que posee una organización el directivo, en este caso el coordinador de área está obligado a fijar prioridades para el logro de los fines previstos de la institución. Y así, lograr la conducción estratégica en la gerencia que según Chiveneato (2005), establece que una organización debe utilizar efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovechar al máximo las oportunidades externas y a un mínimo el impacto de amenazas externas, de esta manera se desarrollará la matriz FODA dentro de la Gerencia.

Variable: Comportamiento Organizacional

Dimensión: Acciones del Personal

Indicador: Factores

Sub-Indicador: Motivación

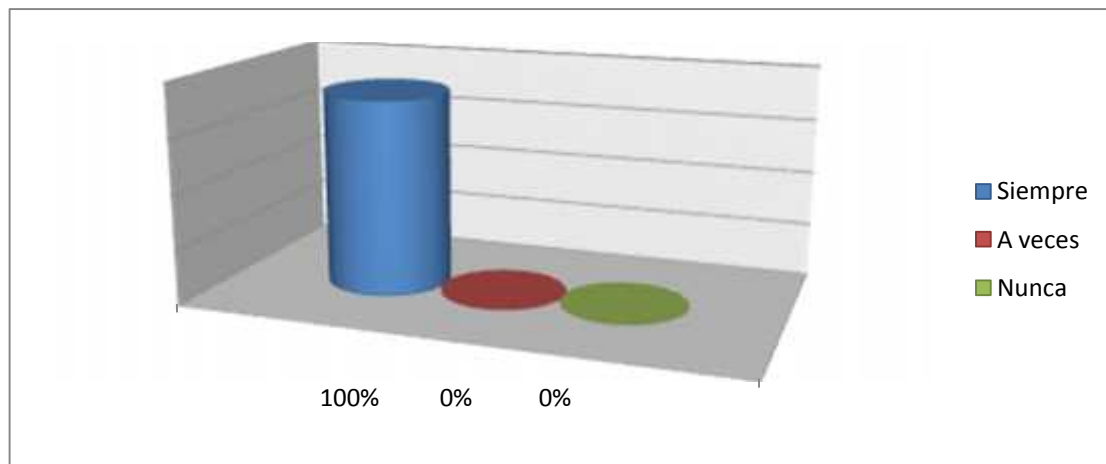
Ítems N° 8: La motivación es un factor asociado al comportamiento eficaz del individuo.

Tabla N° 8 Motivación.

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 8	18	100	0	0	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 8. Motivación.



Córdoba (2013)

Interpretación:

En relación a los datos presentados en la tabla y el gráfico procedente del ítem 8, se evidencia que 100 % afirma que la motivación es el factor primordial para que el individuo realice de forma asertiva la práctica de actividades diarias sin preocupación alguna.

Evidentemente la única forma que los coordinadores realicen su trabajo con eficiencia y pongan en práctica de forma efectiva el quehacer educativo en la instituciones es a través de la motivación ya que es la base para mejorar día a día en el ámbito laboral.

En definitiva, la motivación es un argumento de peso para desarrollar competencias que sean productivas, creativas e innovadoras y puede contribuir de mejor manera con el alcance de los objetivos pautados, en la cual el individuo determinará su jerarquía de necesidades basado en la pirámide de Maslow (1970).

Variable: Comportamiento Organizacional

Dimensión: Acciones del Personal

Indicador: Factores

Sub-Indicador: Ausentismo

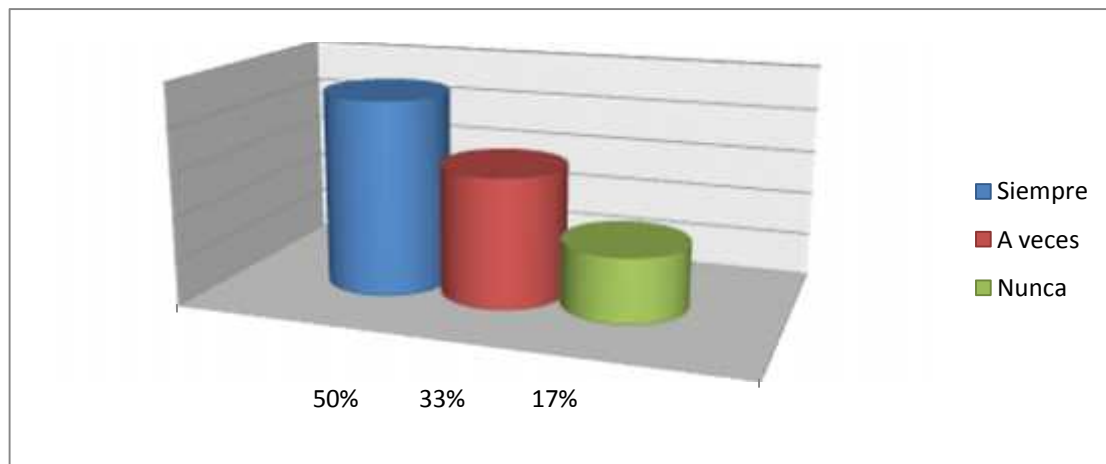
Ítems N° 9: Se proponen estrategias gerenciales para evitar el ausentismo de los Coordinadores de Educación Física.

Tabla N° 9 Estrategias Gerenciales

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 9	9	50	6	33	3	17	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 9. Estrategias Gerenciales



Córdoba (2013)

Interpretación:

En la tabla y gráfico observado del ítems 9, se detalla que 50% de los consultados manifiestan que se proponen estrategias gerenciales para disminuir el ausentismo laboral de los Coordinadores de Educación Física en el área institucional, mientras que 33 % representa el porcentaje de los coordinadores que algunas veces los motivan con ciertas didácticas y procesos gerenciales, 17 % se muestra en desacuerdo a lo planteado ya que nunca le presentan estrategias didácticas gerenciales.

Para mayor efectividad en el ámbito laboral, la aplicación de estrategias por parte del coordinador en su rol educativo, se constituye una herramienta vital en función de organizar de la mejor manera los factores involucrados en el quehacer educativo y lograr una planificación, ejecución y control de los conocimientos de una forma más óptima. De allí, la toma de conciencia por parte del docente o coordinador como factor fundamental en la utilización adecuada de las mismas.

Tal como se reseña en el marco teórico, la motivación debe tomar en cuenta el ambiente externo y el trabajo entre sí, aportando estrategias que permitan planificar, supervisar, controlar y evaluar que se orientan el logro de la estabilidad y el cambio de una organización. Herzberg (1923).

VARIABLE: Comportamiento Organizacional

DIMENSIÓN: Acciones del Personal

Indicador: Factores

Sub-Indicador: Satisfacción Laboral

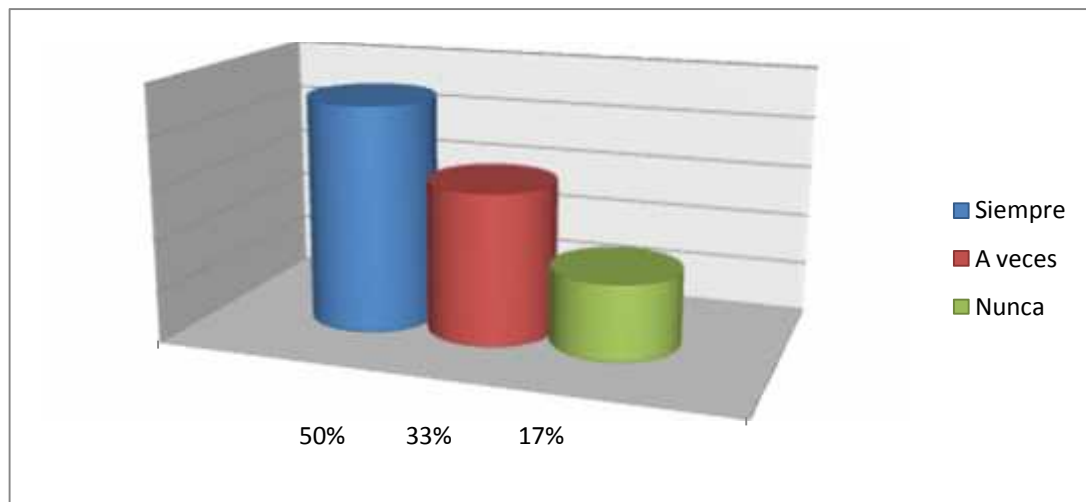
Ítems N° 10: La estructura organizacional y el funcionamiento de la misma pueden influir en la satisfacción laboral de un empleado.

Tabla N° 10 Satisfacción Laboral.

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 10	9	50	6	33	3	17	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 10. Satisfacción Laboral.



Córdoba (2013)

Interpretación:

De acuerdo a la tabla y el gráfico N 10, se detalla la satisfacción laboral del empleado, 50% de los consultados manifiesta siempre la estructura organizacional de una institución afecta en el desenvolvimiento del empleado y por ende su satisfacción laboral dentro de la organización. Asimismo, 33 % puntualiza que solo algunas veces se ven afectados el funcionamiento de la organización y 17% se opone a esta afirmación debido a que poseen relaciones estables y cómodas dentro del grupo de trabajo.

Herzberg citado por Chiavenato (2005), establece que habrá satisfacción en la medida que exista motivación e incentivo y el ambiente de trabajo puede aumentar la satisfacción personal a través del estímulo voluntario lo que hace ser el trabajo más armonioso y productivo (p. 224).

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Valoración

Sub-Indicador: Ética

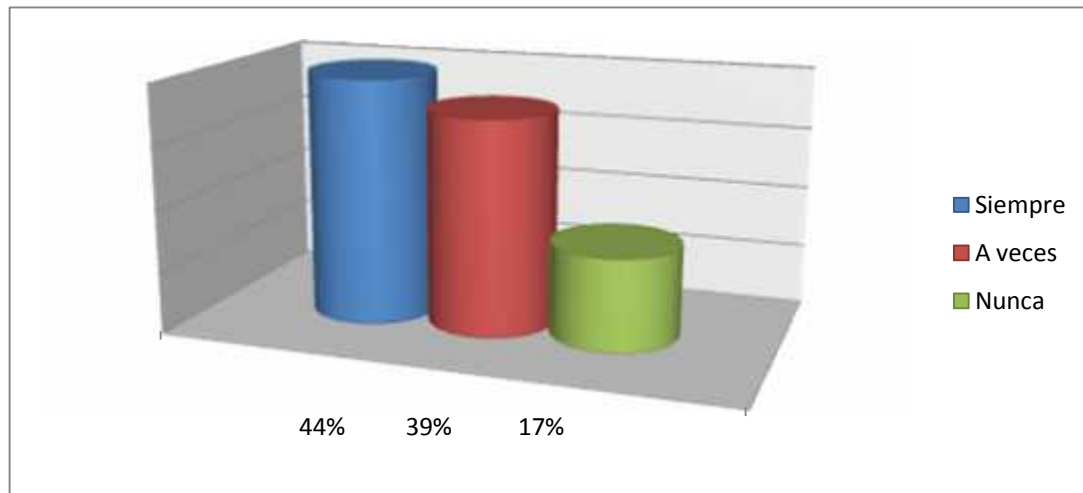
Ítems N° 11: La toma de decisiones en la organización se ve afectada por el carácter ético de los directivos.

Tabla N° 11 La toma de decisiones en la organización.

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 11	8	44	7	39	3	17	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 11. La toma de decisiones en la organización



Córdoba (2013)

Interpretación:

En relación a los datos presentados en la tabla y gráfico N° 11, se obtiene 44% concuerda que siempre se ven afectados por los directivos en el proceso de toma de decisiones debido a que los mismos enjuician las opiniones institucionales, 39% expresa que solo algunas veces son interrumpidos en la organización y 17% afirma que nunca los coordinadores han influenciado el proceso de toma de decisión.

El proceso de toma de decisión es uno de los aspectos que tiene relación con la actuación del individuo porque involucra emociones, valores éticos y morales en dicho proceso. Pérez (2002), establece “tomar decisiones es atreverse a luchar y vencer la incertidumbre que se establece cuando se tiene varias alternativas”. Hay que observar un evento desde diferentes puntos de vista y conseguir la alternativa más acertada, quienes obtienen el éxito comprenden el valor de razonar las ideas desde diferentes enfoques, es decir, lo emocional, intuitivo, creativo en función de emplear la alternativa correcta sin que afecte la toma de decisión.

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Valoración

Sub-Indicador: Morales

Ítems N° 12: En las relaciones interpersonales de los gerentes intervienen los valores morales para la toma de decisión.

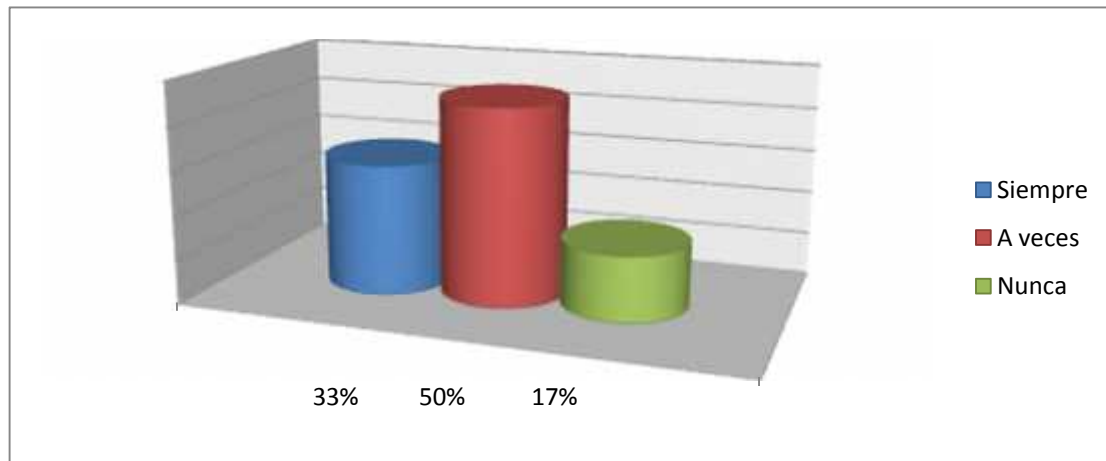
Tabla N° 12

Valores morales para la toma de decisión.

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 12	6	33	9	50	3	17	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 12. Valores morales para la toma de decisión.



Córdoba (2013)

Interpretación:

De acuerdo al porcentaje expresado en la tabla y en el gráfico N 12, 33% de los consultados están de acuerdo que los valores morales de los gerentes o coordinadores intervienen en el proceso de toma de decisiones y en las relaciones interpersonales entre los empleados de la organización. De la misma manera, 50 % manifiesta que solo algunas veces se ven afectados por las actitudes que adoptan los gerentes y 17 % determina que no tienen problema absoluto con los gerentes del área.

Estos datos reflejan, que las relaciones interpersonales en el área de trabajo puede inmiscuir la participación activa de principios siendo el coautor principal el coordinador, pues este brinda el apoyo a los docentes en la construcción de situaciones factibles que mejoren las condiciones de enseñanza y aprendizaje en el proceso de toma de decisiones.

Dentro del marco social el comportamiento del individuo y las relaciones interpersonales se convierte en parte del sistema de comportamiento de la organización la cual se orienta a la actuación de los agentes sociales en pro de los cambios sociales y de las mejoras de las organizaciones, esta afirmación se basa en las necesidades que plantea Maslow (1970).

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Solución

Sub-Indicador: Conocimiento

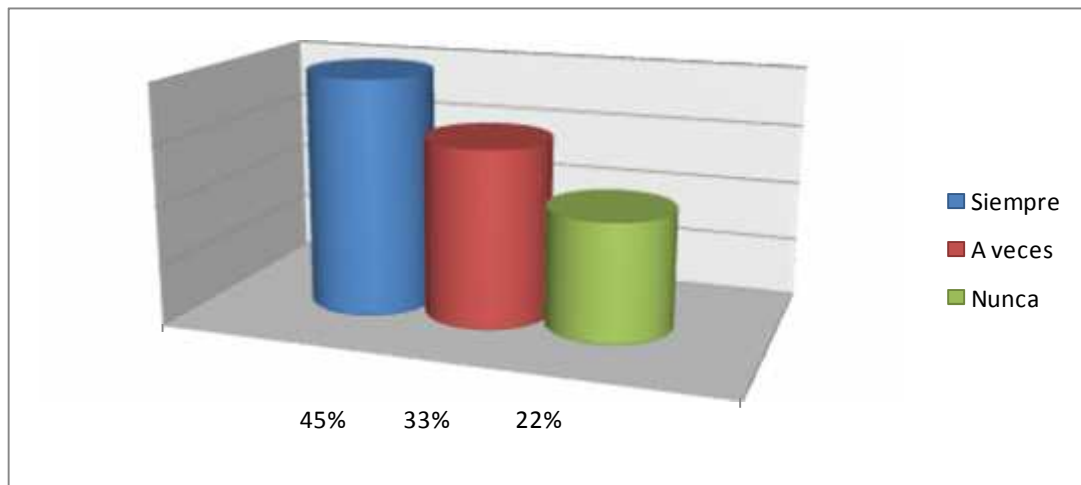
Ítems N° 13: Posee conocimiento sobre el proceso de toma de decisiones.

Tabla N° 13 Conocimiento

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 13	8	45	6	33	4	22	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 13. Conocimiento.



Córdoba (2013)

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla y el gráfico con respecto al ítem N 13, 45 % manifiesta que posee los conocimientos necesarios para tomar decisiones en una organización, en tanto que 33% muestra que algunas veces suelen conocer los procesos básicos para tomar una decisión asertiva y 22 % de los consultados desconocen el proceso.

Para tomar una decisión los coordinadores deben conocer los pasos a seguir para establecer la solución correcta y plantear a los subordinados las diferentes opciones que le convenga a la organización.

Robbins y Coulter (2005), exponen que la toma de decisiones es un proceso simple donde se elige alternativas y opciones, es un proceso que incluye identificar un problema, elegir una opción, saber cuál escoger al momento de ejecutarla si es buena o mala elección, por eso es importante evaluar la eficacia de dicha decisión porque depende de ella lograr el éxito o fracaso de la organización.

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Solución

Sub-Indicador: Análisis

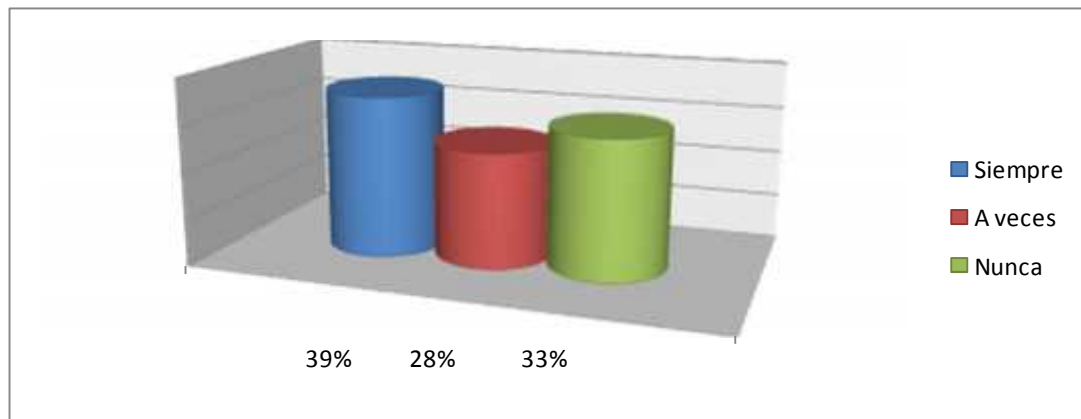
Ítems N° 14: Analiza distintas opciones en el proceso de toma de decisiones gerenciales en el área de Educación Física.

Tabla N° 14 Opciones en el proceso de toma de decisiones gerenciales

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 14	7	39	5	28	6	33	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 14. Opciones en el proceso de toma de decisiones gerenciales



Córdoba (2013)

Interpretación:

Como se puede observar en la tabla y el gráfico del ítems N° 14, especifica que 39 % de los Coordinadores de Educación Física siempre analizan diferentes opciones en el proceso de tomar decisiones gerenciales ya que permite encontrar la alternativa correcta, 28 % indica que algunas veces analizan el problema para obtener la selección más apropiada y 33% de ningún modo consideran diversas opciones solo se van por una elección de forma radical.

Partiendo de dicho análisis, se puede decir que en el área de educación física los coordinadores realizan a diario el proceso de toma de decisión, debido a que manifiesta alternativas, posibles soluciones y resolver un hecho deportivo. Asimismo, pone en práctica los conocimientos gerenciales adquiridos para afrontar el quehacer organizacional.

Para tomar una decisión Robbins y Coulter (2005), establecen distintos criterios o pasos, los cuales pueden ir desde una espontánea decisión, reconociendo el problema, identificar alternativas y evaluar alternativas. Por lo tanto, tomar decisiones es atreverse a vencer la incertidumbre y establecer con claridad varias alternativas.

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Decisión

Sub-Indicador: Individuales

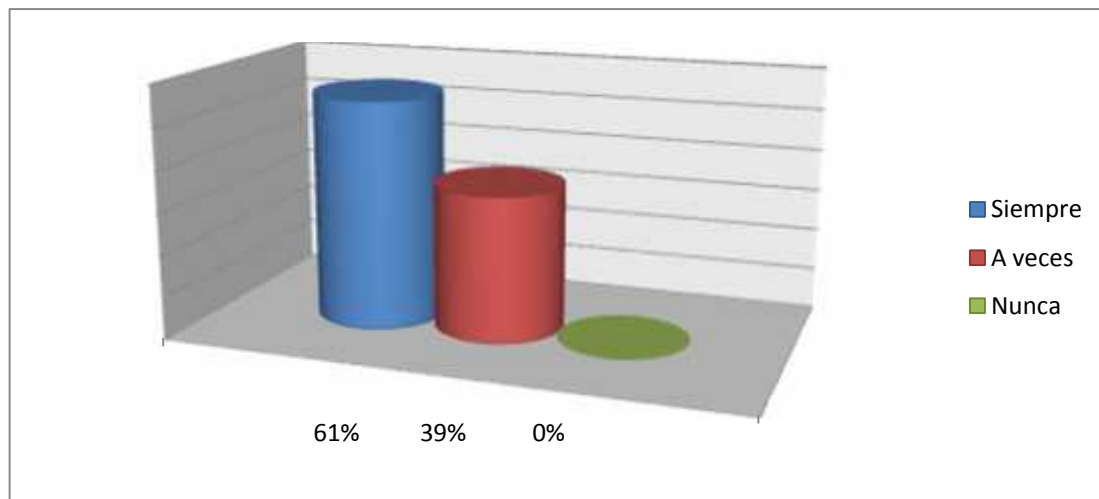
Ítems N° 15: El proceso de toma de decisiones mejora las actitudes personales para el cargo que desempeña.

Tabla N° 15 Actitudes personales

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 15	11	61	7	39	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 15. Actitudes personales



Córdoba (2013)

Interpretación:

En relación a los resultados presentados en la tabla y el gráfico N° 15, se detalla que 61 % de los encuestados afirman que siempre el proceso de toma de decisiones mejora las actitudes personales en el ámbito laboral y el coordinador gerencia de manera eficiente. Asimismo, 39 % indica que solo en algunos casos puede mejorar las actitudes y a ejercer el liderazgo acorde con la realidad.

A nivel individual el proceso de toma de decisión es caracterizada porque una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de la elección con un motivo específico que satisfaga sus necesidades. Mc.Clelland (1955).

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Decisión

Sub-Indicador: Gerenciales

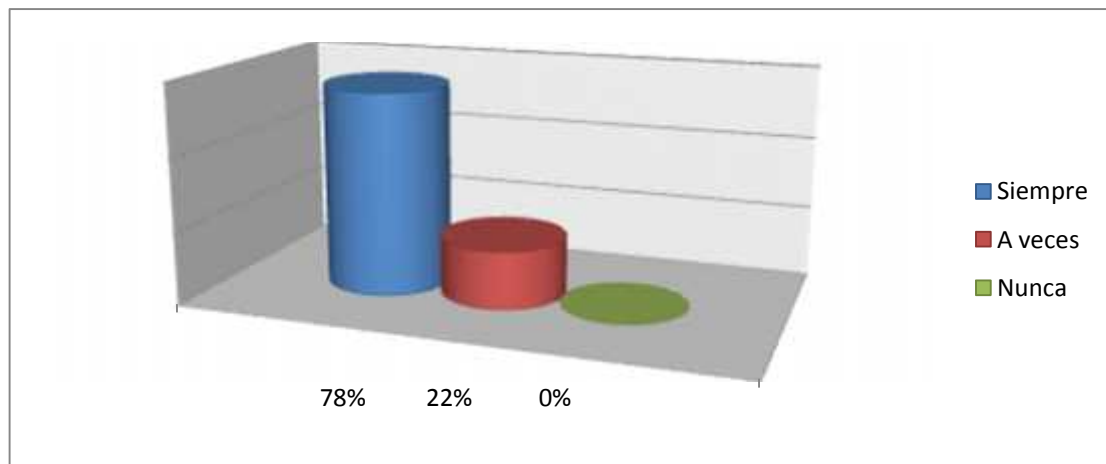
Ítems N° 16: En la toma de decisiones es necesario diseñar estrategias, objetivos, metas para la gerencia de la organización.

Tabla N° 16 Diseñar estrategias para la gerencia

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 16	14	78	4	22	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 16. Diseñar estrategias para la gerencia



Córdoba (2013)

Interpretación:

En relación de la frecuencia obtenida por los consultados, establecen que 67% consideraron que es necesario diseñar estrategias de acuerdo a las metas trazadas en pro de la toma de decisiones estratégicas a nivel gerencial y 22 % indica que algunas veces se toman decisiones acorde a los procesos gerenciales.

El coordinador en su ejercicio educativo es planifica, orienta, evalúa y controla el proceso educativo a fin de mejorar la praxis educativa de la institución la cual representa para cumplir al máximo las metas institucionales. Desde esta perspectiva, el gerente se convierte en el coordinador de las acciones planificadas y sean llevados a la práctica por cada miembro en consecución de los objetivos propuestos, éste supervisa el trabajo de otras personas, son los responsables de tomar las decisiones de la organización y de establecer los objetivos y planes que afectan a toda la institución. Robbins y Coulter (2005)

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Decisión

Sub-Indicador: Actividades Programadas

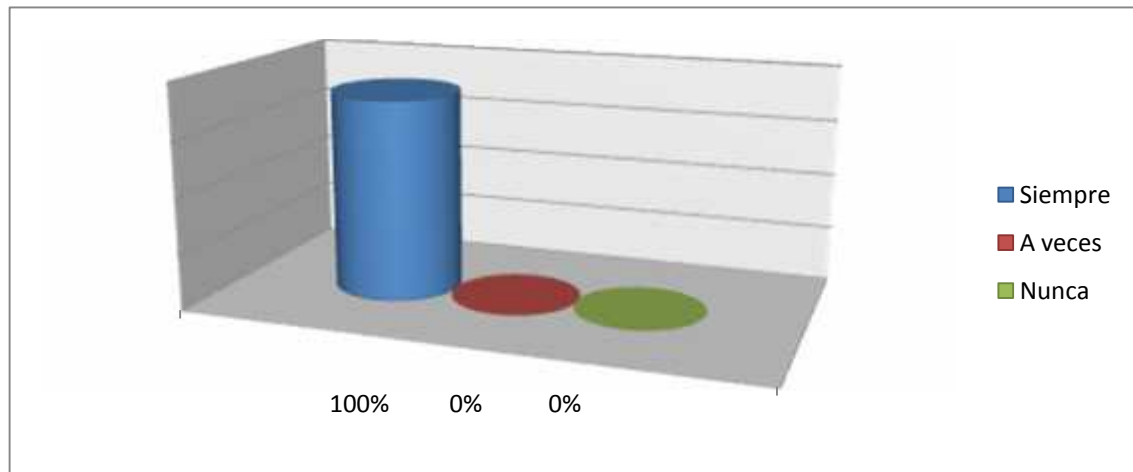
Ítems N° 17: Es necesario ejecutar planes de acción y proyectos estratégicos dentro de la organización.

Tabla N° 17 Planes de Acción

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 17	18	100	0	0	0	0	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 17. Planes de Acción



Córdoba (2013)

Interpretación:

Al observar la tabla y el gráfico relacionado con el ítems N 17, se detalla que 100 % afirma que siempre es necesario ejecutar planes de acción y proyectos estratégicos en la cual el coordinador de educación física refleje las actividades pautadas para la organización.

Es importante destacar, que no se trata solo de efectuar un plan o planificar sobre un papel un grupo de actividades, la gerencia articula los procesos teóricos y prácticos en función de mejorar la estructura organizacional. En este orden de ideas Chiveneato (2006), manifiesta para lograr una meta es necesaria la planificación y ejecución de políticas adecuadas, así como los mecanismos de control de gestión que siguen al cumplimiento de los programas de una organización.

VARIABLE: Toma de Decisiones

DIMENSIÓN: Elección de Opciones

Indicador: Decisión

Sub-Indicador: Actividades No Programadas

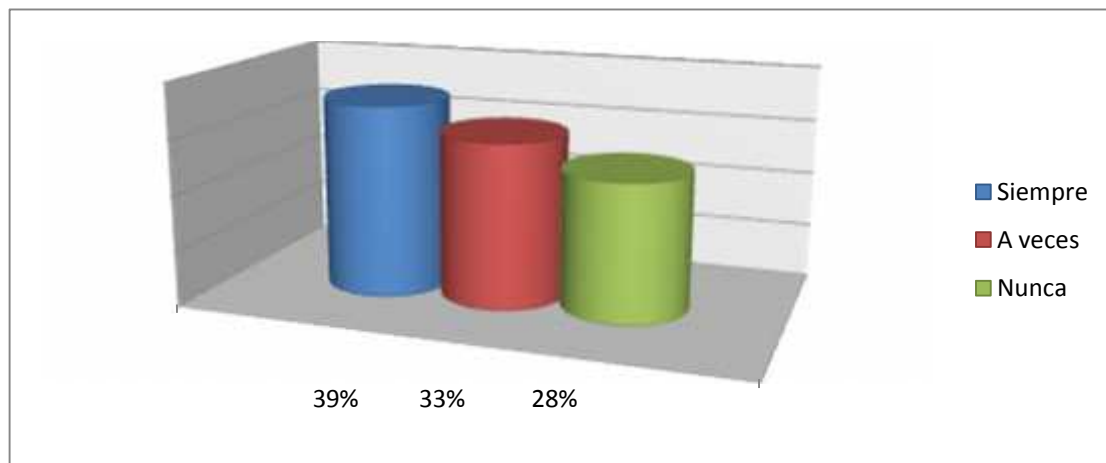
Ítems N° 18: En situaciones emergentes dentro de la organización los gerentes han dado soluciones adecuadas a las mismas.

Tabla N° 18 Soluciones adecuadas

Ítems	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
N° 18	7	39	6	33	5	28	18	100

Córdoba (2013).

Gráfico 18. Soluciones adecuadas.



Córdoba (2013)

Interpretación:

Al analizar los resultados de la tabla y el gráfico N 18, se determina que 39% indica que los gerentes han dado soluciones adecuadas en situación emergentes dentro de la organización aplicando estrategias básicas de los procesos gerenciales, en lo que se refiere 33% de las personas consultadas manifiestan que algunas veces aplican soluciones apropiadas y 28% nunca implementan soluciones.

En consideración a lo expuesto, es importante distinguir una decisión en sí y el proceso de toma de decisiones, ambas guardan relación con la actuación del gerente, es decir, mayor autonomía y participación en el proceso de toma de decisiones programadas y no programadas dentro de la organización.

CONCLUSIONES

Una vez procesada la información proveniente de las fuentes primarias, se hace posible dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación desde sus inicios, a través de las siguientes conclusiones:

En primer término, se propuso describir el comportamiento organizacional y la toma de decisiones de los Coordinadores de Educación Física del municipio escolar n° 10 del estado Carabobo. Al respecto, se pudo conocer que han intervenido factores de liderazgo en la estructura de la organización, así como también, se refleja la carencia del compromiso y el sentido de pertenecía por parte de dichos coordinadores, actuar en función del comportamiento de su equipo de trabajo y manejo de conflicto en el área.

Con relación a la gestión de los Coordinadores de Educación Física, se evidencia que carece de conocimientos amplios para gerencial de manera asertiva, además no se origina un ambiente laboral favorable, no fomentan la participación del personal en el proceso de toma de decisiones. Ante esta información, se hace necesario destacar, que los coordinadores asumen estos cargos de alta jerarquía se interesan en conocer los factores que intervienen en dicho proceso, con el propósito de mantener un trabajo eficaz dentro de la organización.

También, se pudo conocer que los coordinadores ponen de su parte para que las actividades fluyan sin muchas dificultades por cuanto se observa la construcción en conjunto de proyectos educativos, deportivos y adecuación de la gestión pedagógica. Escasa participación del personal coordinativo en la toma de decisiones lo que imposibilita la realización de un trabajo mancomunado y efectivo en la organización.

En cuanto al proceso de toma de decisiones que establecen los coordinadores de educación física, se determina que es necesario implementar nuevas estrategias y métodos para la participación activa del personal involucrado en los procesos gerenciales que conforman la organización, ya que sino se implementan conlleva a tomar decisiones conductuales.

La falta de asesoramiento y orientación imposibilita el logro de un mejor desempeño, por ende una mejor calidad administrativa para gerencial los coordinadores del área de educación física. En tal caso, no existe el estímulo de planificar actividades que beneficien el desarrollo de acciones que logren las metas organizacionales de tan importante dirección educativa.

En términos generales, es necesario evaluar el comportamiento organizacional de dichos coordinadores en establecer criterios basados en el funcionamiento óptimo del cargo que desempeña. Sin duda, manifiestan una actitud que contribuye poco a fomentar el trabajo en equipo o buenas relaciones interpersonales.

Finalmente, que existe un cierto nivel de desconocimiento de las normas y procedimientos para elaborar la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), y así determinar la realidad educativa con el fin de proporcionar la ejecución de planes y proyectos gerenciales.

RECOMENDACIONES

De acuerdo al análisis de la importancia del comportamiento organizacional y la toma de decisiones de los coordinadores de educación física, se recomienda que los mismos motiven a su personal para lograr productividad en el proceso de enseñanza y aprendizaje de la educación física puesto que, al sentirse animados, atendido integralmente estarán presto a realizar un buen trabajo y de este modo encontrar el equilibrio para el logro de los objetivos planteados por la organización.

Igualmente, se sugiere que se fortalezcan los encuentros, es decir que los coordinadores se reúnan en varias oportunidades durante el año escolar para planificar, organizar y evaluar actividades que ayuden al crecimiento personal de todos los que hacen vida dentro y fuera de la estructura educativa, para de esta forma incentivar a que las personas acudan a cooperar con actividades programadas en pro del beneficio común.

Exaltar el valor de la Educación Física, y su influencia en el desarrollo integral de los individuos, considerando lo físico, lo intelectual, lo social y lo emocional, ya que las mismas ayudarán a fomentar la integración de los grupos que trabaja en la organización.

Programar actividades, estrategias gerenciales que estimulen el proceso de toma de decisiones, tomando en consideración los intereses, necesidades y motivacionales de los coordinadores.

A los coordinadores, demostrar una actitud positiva durante el desarrollo de las actividades programadas, por cuanto, esto incide directamente en la disposición y la motivación del personal a cargo.

Finalmente, realizar nuevas investigaciones para obtener mayor información y aportar elementos de reflexión sobre lo que más importa en una labor educativa: Formar actitudes siempre positiva hacia esta asignatura y como llevar acabo la toma de decisiones dentro de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. 5ta edición. Caracas-Venezuela: Editorial Espíteme.
- Araujo, J. (2009). *Manual para la evaluación de la educación física*. Madrid: Trillas.
- Álvaro, G. (2003). *Las Relaciones Interpersonales*. Bogotá: Editorial Cincel.
- Balestrini, M. (2002). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Quinta edición. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Chiavenato, A. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Thonson.
- Chiavenato, A. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. México: McGraw-Hil.
- Chiavenato, A. y Guzmán, M. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hil.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial N° 36.860
- Da Silva, R. (2002). *Técnica para la toma de decisiones en la gerencia*. Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Davis K. y Newstrom J. (2005). *Comportamiento Humano*. Undécima edición. México: McGraw-Hil.
- Gordon J. (2005). *Comportamiento Organizacional*. Quinta edición. México: Editorial Prentice Hall.
- Gómez, M. (2007). *Relaciones interpersonales y Conciencia emocional que determinan el comportamiento organizacional en los docentes de educación básica en la Unidad Educativa departamento Libertador*. Trabajo de Grado No Publicado. UPEL Barquisimeto.
- Hernández, Fernández y Baptista (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana.

- Herzberg, F. (1923). *Teoría de los Factores*. [Página en línea]: <http://gerenciadetalentohumano.com/2012/06/teoria-de-los-factores-de-herzberg.html>. [Consulta: 2012, junio 03]
- Ley del Deporte*. (1995) República Bolivariana de Venezuela. Gaceta oficial N° 4.975 extraordinario. Caracas-Venezuela.
- Ley Orgánica de educación*, (2009). República Bolivariana de Venezuela. Gaceta oficial N° 5.929 extraordinario. Caracas, Venezuela.
- Mc.Clelland, D. (1955). *Teoría de las Necesidades*. [Página en línea]: <http://www.ensayos/Teoría-De-Las-Necesidades-Adquiridas.htm>. [Consulta: 2012, junio 03]
- Maslow, A. (1970). *Motivación y Personalidad*. 3er. Ed. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Upel (FUDUPEL).
- Mayo, E. (1924). *Teoría de las relaciones humanas*. [Página en línea]: <http://www.educatina.com/administracion/relaciones-humanas.htm>. [Consulta: 2013, diciembre 02]
- Medina, V. (2008). *La toma de decisiones como función gerencial del directivo para la calidad de los procesos pedagógicos de la Escuela Bolivariana Francisco de Miranda*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad Nacional Abierta.
- Miceli, M. (2011). *La toma de decisiones del Director para la satisfacción laboral de los docentes de Centro de Educación Bolivariano 01 de May*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Post-Grado. Maestría Gerencia Avanzada en Educación.
- Mora, A. (2006). *La Gerencia Estratégica*. Novena Reimpresión. Colombia: Editorial Serie Empresarial.
- Muñoz, D. (2009). *Manual de calidad para optimizar el proceso de las tomas de decisiones en los supervisores de la organización escolar del municipio Libertador*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de los Andes. Área de Estudios de Post-Grado. Maestría Gerencia del Deporte.
- Palella, S. y Matins, F. (2010). *“Metodología de la Investigación Cuantitativa”*. 4ta. Ed. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Upel (FUDUPEL).
- Palella, S. y Martins, F. (2003). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Editorial. Once.

- Pérez, G. (2002). *Elaboración de proyectos para la Educación Física, Deporte y Recreación. Enfoque estratégico*. Primera Edición. ULA Mérida: Departamento de Educación Física.
- Robbins, E. (1995). "*Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica*". 7ma Ed. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava Edición. México: Pearson Educación.
- Romero, M. (2005). *Gerencia Participativa*. Segunda Edición. Venezuela: Editorial Biosfera.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de investigación*. Venezuela: Editorial Panapo.
- Soto E. (2001). *Comportamiento Organizacional*. Primera edición. México, D.F. Editorial Thomson Learning.
- Tamayo y Tamayo (2001). *El proceso de la investigación científica*, Fundamentos de Investigación. Manual de Evaluación de proyectos. México: Editorial Limusa, S.A
- Viloria, Y. (2010). *La comunicación como herramienta gerencial en el comportamiento organizacional en la Unidad Educativa Manuel Antonio Malpica*. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad de Carabobo. Área de Estudios de Post-Grado. Maestría Gerencia Avanzada en Educación.
- Viñaspre, P. (2001). *Manual de Educación Física y Deportes*. Barcelona-España: Editorial Océano.

ANEXOS

[Anexo-A]



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



INSTRUCCIONES

Estimado (a) amigo (a)

El presente un cuestionario, que tiene como finalidad recolectar algunos detalles relacionado al Proyecto de Investigación titulado: **El Comportamiento Organizacional y la Toma de Decisiones de los Coordinadores de Educación Física del municipio escolar N° 10 estado Carabobo**; por tal motivo, se agradece leerlo detenidamente antes de responder.

A través de su opinión sobre los aspectos citados, se obtendrá la información necesaria para dicho trabajo, por lo que agradezco altamente toda la colaboración al respecto, para ello le aseguramos total confiabilidad.

Proceda a responder marcando con una equis (x) la respuesta que le parezca correcta y que este acorde con su situación donde:

Siempre: Describe que lo planteado ocurre constantemente en el área

Algunas Veces: Puntualiza que la acción ocurre solo en algunos de los casos.

Nunca: Describe que lo planteado jamás ocurre en el área gerencial.

¡Muchas gracias por tu colaboración!

[Anexo-A-1]

N°	USTED COMO COORDINADOR CONSIDERA QUE:	S	A. V.	N
1	Se interesa en conocer los factores que intervienen en el Comportamiento Organizacional de su equipo de trabajo.			
2	Usted, Posee un esquema de Comportamiento en la organización donde labora.			
3	Enfoca su labor a través de los registros anecdóticos el desarrollo de las actividades deportivas.			
4	Tiene disposición de incrementar sus conocimientos gerenciales para el desarrollo del comportamiento organizacional.			
5	Se necesita tener conocimiento de la visión y misión de una organización para llevar a cabo sus proyectos.			
6	Es necesario examinar el Comportamiento Organizacional del Coordinador de educación física.			
7	Es necesario para la gerencia elaborar la matriz FODA de una organización en función de diagnosticar la realidad educativa.			
8	La motivación es un factor asociado al comportamiento eficaz del individuo.			
9	Se proponen estrategias gerenciales para evitar el ausentismo de los Coordinadores de Educación Física.			
10	La estructura organizacional y el funcionamiento de la misma pueden influir en la satisfacción laboral de un empleado.			
11	La toma de decisiones en la organización se ve afectada por el carácter ético de los directivos.			
12	En las relaciones interpersonales de los Gerentes intervienen los valores morales para la toma de decisiones.			
13	Posee conocimiento sobre el proceso de toma de decisiones.			
14	Analiza distintas opciones en el proceso de toma de decisiones gerenciales en el área de Educación Física.			
15	El proceso de Toma de Decisiones mejora las actitudes personales para el cargo en que desempeña.			
16	En la Toma de Decisiones es necesario diseñar estrategias, objetivos, metas para la gerencia de la organización.			
17	Es necesario ejecutar planes de acción y proyectos estratégicos dentro de la organización.			
18	En situaciones emergentes dentro de la organización los gerentes han dado soluciones adecuadas a las mismas.			

Anexo – B

Validez del Instrumento

[Anexo-B]

[Anexo-B-1]

[Anexo-B-2]

Anexo – C

Confiabilidad del Instrumento

[Anexo-C]