



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE CURRÍCULO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
CUMANÁ, EDO. SUCRE**

**GERENCIA EDUCATIVA BASADA EN EL COMPONENTE AXIOLÓGICO Y
SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL L.B. "JOSÉ SILVERIO GONZÁLEZ"
CUMANÁ- ESTADO SUCRE. PERÍODO 2011-2012.**

ASESORA:

Licda. Magjuli Sandó

INTEGRANTES:

González, Ana José C.I:18418266

Rodríguez, Marislenys C.I:18417261

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al
título de Licenciadas en Educación mención Técnica Mercantil.**

Cumaná, Abril 2012

ÍNDICE GENERAL

<u>DEDICATORIA.....</u>	<u>i</u>
<u>DEDICATORIA.....</u>	<u>ii</u>
<u>AGRADECIMIENTO.....</u>	<u>iii</u>
<u>AGRADECIMIENTO.....</u>	<u>iv</u>
<u>ÍNDICE DE CUADROS.....</u>	<u>v</u>
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS.....</u>	<u>vi</u>
<u>RESUMEN.....</u>	<u>vii</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>1</u>
<u>CAPÍTULO I.....</u>	<u>6</u>
<u>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....</u>	<u>6</u>
<u>1.1. Planteamiento del Problema.....</u>	<u>6</u>
<u>1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</u>	<u>15</u>
<u>1.2.1. Objetivo General</u>	<u>15</u>
<u>1.2.2. Objetivos Específicos.....</u>	<u>15</u>
<u>1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....</u>	<u>15</u>
<u>CAPÍTULO II.....</u>	<u>19</u>
<u>MARCO TEÓRICO.....</u>	<u>19</u>
<u>2.1. Antecedentes.....</u>	<u>19</u>
<u>2.2. BASES TEÓRICAS.....</u>	<u>26</u>
<u>2.2.1. EL PAPEL DE LA GERENCIA EDUCATIVA EN EL DESARROLLO</u>	
<u>DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS CENTROS EDUCATIVOS.....</u>	<u>26</u>
<u>2.2.2. FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE INFLUYEN</u>	
<u>EN EL DESENVOLVIMIENTO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO EN LAS</u>	
<u>ORGANIZACIONES EDUCATIVAS.....</u>	<u>29</u>
<u>2.2.2.1. Comunicación.....</u>	<u>31</u>
<u>2.2.2.2. Motivación.....</u>	<u>33</u>
<u>2.2.2.3. Relaciones Interpersonales.....</u>	<u>36</u>
<u>2.2.2.4. Toma de Decisiones.....</u>	<u>37</u>
<u>2.2.2.5. Liderazgo.....</u>	<u>39</u>

2.2.3. EL COMPONENTE AXIOLÓGICO COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA GERENCIA EDUCATIVA Y EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	41
2.3. BASES FILOSÓFICAS.....	43
2.4. BASES PSICOLÓGICAS.....	45
2.5. BASES LEGALES	47
2.6. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	50
CAPÍTULO III.....	52
MARCO METODOLÓGICO.....	52
3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	52
3.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.3. ÁREA DE ESTUDIO.....	53
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
3.4.1. Población:.....	54
3.4.2. Muestra:	54
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	61
3.7. VALIDEZ	62
3.8. CONFIABILIDAD	63
CAPÍTULO IV.....	64
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	64
4.1.- TIPO DE ANÁLISIS.	64
CAPÍTULO V.....	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
5.1. CONCLUSIONES.....	86
5.2. RECOMENDACIONES.....	87
CAPÍTULO VI.....	89
LA PROPUESTA.....	89
6.1. JUSTIFICACIÓN.....	91
6.2. OBJETIVO GENERAL.....	91

6.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	91
6.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA.....	92
6.5. UBICACIÓN.....	93
6.6. ORGANISMOS Y/O COLABORADORES.....	93
6.7. FACILITADORES.....	93
6.8. FASES DE LA PROPUESTA.....	93
6.9. ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR LA PROPUESTA.....	94
6.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	98
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS.....	106
HOJA DE METADATOS.....	116

DEDICATORIA

Por años esperé este momento, el instante en el que pudiese redactar mi dedicatoria, porque eso significaría que lo logré, llegué a la meta. El momento llegó, es por ello, que disfrutaré la ocasión al máximo, me relajaré y comenzaré dedicándole mi trabajo de grado...

A mi Dios, la Virgencita del Valle y mi adorada Cachita, por ser mis guías, mí fuerza y mí fe.

A mi mamá Onelia Gómez, por su esfuerzo y dedicación para convertirme en la mujer que soy. Mi triunfo de hoy también es el tuyo.

A mis hermanos Jesús y Jorge, por ayudarme en los momentos en los que más los necesite, cuando aún cansados no me dejaban sola. Los quiero.

Al ser con quien juré ante Dios pasar el resto de mi vida, mi esposo Euro Gómez, por su apoyo incondicional y por comprender cuán importante es para mí la culminación de esta meta, haciéndose partícipe de ella. Te amo

A mi Abuelo y Abuela, se que donde estén estarán orgullosos de mí.

A un amigo que un día se marchó sin decir adiós, dejándome en las manos un sueño por alcanzar que hoy se hace realidad, para ti Charly. Un beso y abrazo de aquí al cielo.

A la protagonista de este sueño, es decir, a mí, por un día proponerme ser una profesional y no descansar hasta lograrlo con éxito.

Y por último, al fruto más puro del amor, mi bebé, por dejarme redactar estas líneas sin tener que pasar por lo síntomas propios del embarazo, ahora sólo me falta esperar por ti.

Ana José González G.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios, por que sin él nada en la vida es posible.

A mis padres, Bienvenido Rodríguez y Julia Cova, por darme la vida y su amor incondicional.

A mi abuela paterna Maurilia Rodríguez (+), por su guía y buenos consejos. Te querré siempre maguelita.

A mis abuelos maternos, María Longart y Julio Cova, por su gran cariño y amor.

A mi tía Antonia Rodríguez, por recibirme en su casa, por ser mi segunda madre, por su gran apoyo y ayuda.

A mis hermanos, Lucelys, Carlene, Johnny, Marilian y Jessica, por su apoyo y cariño. Los adoro.

A mis primas Bedci Marchán, Carmen Córdova, Maury, Yohanny, y Leidy Rodríguez, por su gran cariño y gran ejemplo.

Marislenys Rodríguez.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Oriente, por albergarme en su seno contribuyendo con mi formación profesional.

A mi amiga y compañera Marislenys Rodríguez, testigo fiel de la lucha y realización de este trabajo.

A mi tutora Licenciada Magjuli Sandó, por sus consejos, su tiempo y apoyo, sirviéndome de guía con sus conocimientos en el recorrido de todo el proyecto.

Al personal directivo, docente y administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” por abrirme las puertas y permitirme la aplicación del instrumento utilizado para recolectar la información requerida, cumpliendo así con los objetivos planteados.

A todos aquellos familiares, amigos, profesores que de alguna u otra forma contribuyeron con la realización de este sueño, Muchas Gracias...

Ana José González G.

AGRADECIMIENTO

A Dios todo poderoso, por guiarme en cada paso de mi vida y ayudarme a cumplir esta meta.

A mi compañera y amiga, Ana José González, sin su gran ayuda este trabajo no hubiese sido posible.

A mi tutora Madjuli Sandó, por su Maravilloso Asesoramiento en este trabajo, sin su ayuda y grandes conocimientos, no habría sido posible realizar este trabajo.

A mis tías(o), Beda Rodríguez de Marchán y Cipriano Marchán, por su cariño y apoyo.

A Neilimar Vallés de Córdova, por su ayuda y colaboración.

A todas aquellas personas que forman parte de mi vida, familiares y amigos, sin duda alguna cada uno representa parte importante en este logro, a TODOS GRACIAS...

Marislenys Rodríguez.

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01.....	65
CUADRO N° 02.....	70
CUADRO N° 3.....	75
CUADRO N° 4.....	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Variable: Clima Organizacional.....	66
.....	71
Gráfico N° 2 Variable: Componente Axiológico.....	71
Grafico N°3 Variable: Influencia del Clima Organizacional.....	76
Grafico N°4 Variable: Estaregias Bajo un Enfoque Axiológico.....	83



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE CURRÍCULO Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

GERENCIA EDUCATIVA BASADA EN EL COMPONENTE AXIOLÓGICO Y SU
INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE Y
ADMINISTRATIVO DEL L.B. "JOSÉ SILVERIO GONZÁLEZ" CUMANÁ-ESTADO SUCRE,
PERÍODO 2011-2012.

Autoras

González, Ana José
Rodríguez, Marislenys

Asesora

Sandó Magjuli
Año 2012

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de proponer un modelo de gerencia educativa basada en el componente axiológico y su influencia en el clima organizacional del personal docente y administrativo del L.B "José Silverio González". En él se determinó que el clima organizacional en las instituciones educativas incluye las percepciones que cada uno de los individuos de una institución sostienen de un conjunto de factores. Razón por la cual, para un gerente educativo es necesario diagnosticar y comprender cómo los empleados ven el clima organizacional, y cuáles de los factores que conforman el clima influyen en ellos, lo que permitirá conocer y solucionar cualquier problema que pueda afectar a los trabajadores tanto en lo personal como en su desempeño laboral, basados en un conjunto de valores que impulsen el cambio organizacional. En el desarrollo de este estudio, se empleó una investigación de campo, de tipo descriptivo. Se aplicó un cuestionario al personal docente y administrativo que labora en el Liceo Bolivariano "José Silverio González". El instrumento fue aplicado a una muestra de 63 docentes y 41 administrativos de la mencionada institución. De allí se pudo concluir que el director presenta debilidades en el desempeño de sus funciones gerenciales ocasionado por mal manejo de la comunicación, trayendo como consecuencia deficiencias en factores como, motivación, relaciones interpersonales, liderazgo y toma de decisiones, lo que le impide desarrollar acciones y estrategias que permitan llevar a cabo un proceso de transformación en el clima organizacional de la institución. Como posible alternativa para erradicar o minimizar el problema, se propone un modelo de gerencia educativa basado en los principios y fundamentos de la axiología, es decir, el estudio de los valores, buscando introducirlos dentro de las actividades gerenciales, académicas y administrativas del plantel y así alcanzar los objetivos institucionales y el fortalecimiento del clima organizacional.

Palabras claves: Gerencia educativa, Componente axiológico, Clima organizacional.

INTRODUCCIÓN

La educación es la base de toda sociedad, así mismo, cumple un proceso multidireccional dirigido al fortalecimiento de los seres humanos, en cuanto al compartir de valores, creencias, conocimientos, entre otros. La misma, se ve afectada por una serie de variables internas y externas que exigen un proceso de modernización institucional, originado por los constantes cambios que se presentan hoy en día, donde los avances sociales, culturales y tecnológicos han obligado a las organizaciones educativas a realizar transformaciones que ayuden a afrontar las nuevas situaciones.

Tales planteamientos permiten señalar, la necesidad de formar una gerencia educativa dispuesta al cambio, olvidando esos ideales que por muchos años fueron considerados como eficientes, pero que ahora sólo sirven de referencia para generar nuevos paradigmas, con el propósito de consolidar la calidad en la educación.

Para ello, la gerencia educativa, considerada como una herramienta que utilizan las instituciones para alcanzar gratificantes resultados alrededor de los objetivos, debe establecer planteamientos claros, con bases sólidas y dinámicas, en busca de lograr transformaciones en la educación, que además, generen confianza en los trabajadores, mejorando así, las perspectivas de liderazgo.

Este señalamiento indica, que los gerentes educativos, en su papel de directores y guías deben implementar estrategias que conduzcan al buen manejo de los recursos, en especial el recurso humano, considerándose éste un elemento fundamental para el funcionamiento exitoso de cualquier

organización.

De ello se deduce, que al valorar la relación dada con el recurso humano, éste se sentirá motivado y, por ende, desarrollará su trabajo con mayor eficiencia y en el menor tiempo posible.

Es oportuno mencionar, que en la mayoría de los estudios realizados a las instituciones escolares en función de la gestión educativa, los principales protagonistas del hecho educativo han sido el personal docente y los alumnos, pero no se puede dejar de lado a otros actores que día a día están presentes en los planteles, como son el personal administrativo, quienes unidos en un sistema de trabajo se relacionan para alcanzar un fin común. Convirtiéndose éstos, conjuntamente con los docentes, en el centro clave para esta investigación.

En este caso específico, se hace referencia al personal docente (gerente de aula) y al personal administrativo, enmarcados en la figura de coordinadores, coordinadoras, secretarías, secretarios y jefes de seccionales, los mismos estarán bajo el mando del gerente educativo en representación del director, encargado además, de dirigir el funcionamiento y desarrollo de las dependencias administrativas, al igual, que el desenvolvimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje, todo ello, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución.

Por tal motivo, los gerentes educativos en su condición de líderes y bajo las directrices emanadas del Ministerio del Poder Popular para la Educación deben proponerse satisfacer las necesidades esenciales de todo el personal, considerando como factores fundamentales la comunicación, motivación, relaciones interpersonales, entre otros; los cuales llevados a

cabo de la mejor manera generarán satisfacción en todos los miembros de la organización, influyendo de manera positiva en el clima organizacional y las funciones que desempeñan cada uno de ellos dentro de la organización escolar; entendiéndose como clima organizacional, una condición del ambiente laboral que influye en el comportamiento positivo o negativo de sus miembros de acuerdo a sus percepciones.

Al respecto, Jones (1996), destaca que toda “organización debe tener un sentido de propósito, reconocimiento, compartir valores, oportunidades de aprendizaje y crecimiento” (p.62). De allí que, el desafío para los gerentes es plantearse una base sólida de propuestas que permitan la cohesión en los diferentes procesos administrativos, como son: planificación, organización, dirección y control, en pro de cumplir con todos los lineamientos del proyecto educativo y así ofrecer un servicio de excelencia.

Asimismo, en la búsqueda por mejorar los procesos administrativos y académicos se propondrá un modelo gerencial basado en el componente axiológico, el cual tiene como propósito el estudio de la gestión gerencial en función de los valores, para que las organizaciones funcionen por principios rectores que favorezcan tanto a la institución como al trabajador; no sustituye la dirección por objetivos o resultados, sino que involucra el recurso humano en el pensamiento directivo.

Cabe destacar que, desde el punto de vista de los centros educativos, esta estrategia axiológica podría permitirle a los gerentes educativos introducir los valores dentro del ambiente de trabajo de todo el personal docente y administrativo, desarrollando un clima laboral favorable guiado hacia el logro de los objetivos planteados.

Sobre la base de esta teoría se realiza este trabajo de investigación,

con el propósito de evidenciar la gestión gerencial que se lleva a cabo en el Liceo Bolivariano “José Silverio González” y su influencia en el Clima Organizacional del Personal Docente y Administrativo; la finalidad es diseñar una propuesta basada en valores, para motivar a los gerentes educativos a mejorar los procesos administrativos y académicos en las instituciones, logrando así, la consolidación de la calidad en la educación.

En consecuencia, y para abordar la temática de esta investigación, se estructuró en seis capítulos:

En el Capítulo I, se describe el planteamiento del problema, sustentado con los objetivos de la investigación (General y Específicos), así como, la justificación del mismo.

El Capítulo II, incluye el marco teórico, el cual para su desarrollo, se revisará ampliamente la bibliografía, a fin de dar a conocer los antecedentes, bases teóricas, psicológicas y legales que fundamentan el tema estudiado.

El Capítulo III, contempla el marco metodológico, fundamentado con el diseño y nivel de investigación seleccionado para este estudio, luego se presenta la población y muestra, técnicas de recolección de datos, validez, confiabilidad y la Operacionalización de las variables.

En el Capítulo IV, se presenta lo referente al análisis y presentación de los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado.

El Capítulo V, contiene las conclusiones y recomendaciones obtenidas de la investigación.

El Capítulo VI, contempla la propuesta como alternativa para el logro de los objetivos planteados.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1. Planteamiento del Problema

La educación con el transcurrir del tiempo ha significado no sólo una herramienta esencial para el desarrollo del potencial humano, sino que también se ha convertido en el punto de partida para el progreso de los países a nivel mundial. Destacando así, que hoy en día la educación al igual que la familia son vistas como la base de toda sociedad, por medio de las cuales las personas desarrollarán habilidades físicas, intelectuales y formas de comportamientos basadas en principios éticos y morales.

En tal sentido, es en el seno de las instituciones escolares donde se irán formando personas que no sólo recibirán conocimientos, sino que también, se armarán de estrategias para fortalecer el aprendizaje y aplicarlo en la medida en que se vayan desarrollando en el contexto social.

Asimismo, la escuela como organización tiene como función el cumplimiento de los objetivos institucionales, razón por la cual, debe enfocarse en desarrollar técnicas que faciliten la formación y capacitación del personal que la integra, creando seres creativos, reflexivos, participativos y dispuestos a trabajar en equipo para alcanzar el éxito del proyecto educativo.

De igual forma, para que ésta pueda jugar un papel estratégico, debe fortalecer las debilidades y superar los obstáculos que se presentan en la sociedad actual, los cuales afectan en gran parte al ámbito educativo, ocasionando deficiencias en materia de organización y gerencia educativa. Al respecto Dordelly (2008), manifiesta que:

La gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa, por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerenciar” (p. 1)

De acuerdo al planteamiento anterior, la gerencia educativa se convierte en uno de los principales temas de importancia dentro de las instituciones escolares, en vista de que cualquier debilidad que se presente en la gestión gerencial afectaría el desarrollo de la organización, al igual, que el desenvolvimiento de los distintos miembros que la integran, como son el personal docente, administrativo, entre otros.

Cabe agregar, que dentro de la organización escolar cada uno de estos miembros cumplen con funciones específicas, lo que permite el desenvolvimiento normal de todas las actividades, por ejemplo, el personal docente contribuye con el logro de los objetivos educacionales desde los espacios académicos (aulas de clases), de la misma forma lo hace el personal administrativo, que desde cada una de las dependencias actúan formalmente, de manera individual o en equipo, bajo un conjunto de acciones secuenciales orientadas a mantener un ambiente laboral coordinado, ambos con el fin de consolidar la calidad educativa.

Para ello, la gerencia educativa, estará fundamentada en conducir y orientar la labor de este personal docente y administrativo y su relación con el entorno, con miras a mejorar el funcionamiento y desarrollo positivo de los centros educativos, en busca de darle direccionalidad al servicio que se

ofrece, el cual se constituye por preceptos pedagógicos orientados al proceso de enseñanza y aprendizaje.

Además, a través de esta gestión gerencial se coordinarán, orientarán y delegarán las distintas funciones y tareas que deberán cumplir los miembros. Toda esta labor, estará presidida por los gerentes educativos encabezado por el director de la institución, el cual, ejercerá de igual forma, el manejo de los procesos administrativos, definiendo éstos según Chiavenato (2001) como:

Medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales, formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar analizando el ambiente que la rodea, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará así como las personas involucradas, debe administrarse la acción empresarial que se pondrá en práctica para la estrategia seleccionada (p.132).

Según se ha citado, todo gerente educativo debe establecer un conjunto de procedimientos para evaluar que se cumplan los objetivos de la organización, para ello, se establecen cuatro elementos claves para el beneficio de la gestión gerencial, como son: la planificación, para establecer los objetivos que la institución quiere lograr en un determinado tiempo, la organización, en busca de asignarle el trabajo a los miembros del plantel, la dirección, con el propósito de motivar al personal a realizar sus tareas con interés y entusiasmo, y por último el control, con el fin de supervisar cómo marchan las actividades de acuerdo a lo planeado.

Ante lo expuesto, los gerentes educativos deben establecer mecanismos de fácil entendimiento para todo el personal que labora en el centro escolar, que permitan mejorar la calidad del trabajo y el desarrollo de

un buen clima organizacional.

No obstante, pueden presentarse desacuerdos que afecten las diferentes relaciones, pudiendo ocasionar pérdidas de cohesión entre los distintos miembros de la organización, es decir, aparecer discrepancias que se manifiestan en el desempeño del personal, así como también, en las relaciones entre colegas, lo que además, generaría el deterioro del clima organizacional y esto repercutiría en el desenvolvimiento normal de las actividades, afectando así el proceso educativo.

De esta manera, Gibson, Ivancevich y Donnelly (1999), conceptualizan al clima organizacional como:

un grupo de características, que describen una organización y que la distinguen de otras. Estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en las conductas de las personas y en la organización” (p. 232).

Por consiguiente, el funcionamiento armónico de una organización, específicamente de una institución educativa, requiere de un clima propicio, bajo una atmósfera tranquila y ordenada, donde se provea a todo el personal, en especial al docente y administrativo, de un agradable ambiente de trabajo, aprendizaje, estudio e investigación, lo que facilitará el cumplimiento de los objetivos.

Es oportuno señalar, que en los últimos años se ha considerado notablemente la importancia del estudio del clima organizacional de las instituciones educativas, siendo varios los autores que han hablado sobre el tema, indicando que un clima organizacional con beneficios efectivos generaría mayor compromiso e interés por parte de los trabajadores,

aumentando así, la calidad en el servicio que se ofrece.

De ahí que, en el estado Sucre se han venido realizando investigaciones como la de Peinado y Vallejo (citado por Córcega y Subero, 2009), quienes determinaron que el clima organizacional “se refiere al ambiente propio de la organización, dado por una diversidad de factores que influyen en la conducta y/o comportamiento de sus miembros teniendo repercusión en el logro de los objetivos” (p.126).

Estos factores que afectan el clima organizacional e influyen en el comportamiento de sus integrantes, son: la comunicación, motivación, liderazgo, toma de decisiones, entre otros. Los cuales deben ser de gran interés para los gerentes educativos, siendo allí, donde tendrán que enfocarse para mejorar las relaciones de trabajo y mantener a todo el personal, en especial docente y administrativo satisfechos con la labor que realizan y el trato que reciben dentro de la organización, fomentando un ambiente laboral encaminado al logro de los objetivos.

No obstante, en los centros educativos, cuando la gerencia no se enfoca en estos factores, pueden presentarse problemas que perturben el buen funcionamiento de la organización.

Tal es el caso del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-estado Sucre; el mismo es una institución educativa que posee una administración pública, se encuentra bajo la dirección de un docente con mucha experiencia a nivel académico, pero con poco tiempo ejerciendo el cargo de gerente educativo, lo que quizás podría estar dificultándole el ejercicio de sus funciones, la relación con sus empleados, así como también, los conocimientos sólidos sobre el área a desempeñar.

Este señalamiento se hace, por la situación que presenta el centro educativo donde claramente se contempla una falla a nivel de la gerencia educativa que afecta directamente el contexto de las actividades docentes y las funciones que se cumplen en las diferentes dependencias administrativas.

Este problema podría estar presentándose, posiblemente, por la ausencia o muy poca comunicación entre el personal directivo (el gerente educativo), personal docente y el personal administrativo, ocasionando el flujo deficiente de información, así como también, la poca participación de los empleados en la toma de decisiones que son de interés para ellos, al igual que generaría el incumplimiento de funciones. Trayendo como consecuencia, un desequilibrio en los procesos administrativos y académicos que rompen con la armonía organizacional.

El planteamiento anterior, no sólo señala que este posible problema de comunicación pudiera estar afectando los procesos administrativos y académicos del plantel, sino que también indica que el mismo, podría influir de manera negativa dentro del clima organizacional provocando deficiencias en factores tales como: las relaciones interpersonales, la motivación, la toma de decisiones, el liderazgo, los valores, entre otros.

Lo que traería como resultado, un ambiente tenso donde las personas no compartan opiniones ni objetivos comunes en beneficio de la institución, del igual forma, el personal no se sentiría estimulado a permanecer dentro del sitio de trabajo, evitando ir más allá del desempeño rutinario y volverse personas creativas e innovadoras en la realización de sus funciones, asimismo, se generaría la poca intervención de los empleados en los temas que sean de interés para ellos y para el funcionamiento de la institución,

originándose el deterioro en la calidad del trabajo.

Por estas razones, es relevante el estudio del clima organizacional que afecta al personal docente y administrativo de la institución educativa Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-estado Sucre, con el fin de fortalecer los valores en la comunidad educativa y mejorar los procesos gerenciales para el logro de los objetivos institucionales.

En correspondencia con lo planteado, la investigación pretende evidenciar cómo la gerencia educativa influye en el clima organizacional del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la ciudad de Cumaná-estado Sucre, período 2011-2012. De los resultados que se desprendan de dicha investigación se permitirá proponer un modelo de gerencia educativa, basado en el componente axiológico, el cual tiene como propósito el establecimiento y seguimiento de la gestión gerencial en función de los valores, para fortalecer el clima organizacional del personal docente y administrativo de la institución.

Resulta oportuno mencionar, que el origen del componente axiológico radica de la axiología, la cual es la rama filosófica que se ocupa y centra en el estudio del valor que se le da a las cosas, de acuerdo a principios morales o preferencias personales. En otras palabras, el origen del valor surge de la capacidad del ser humano para valorar su entorno, tomando en cuenta que los valores parten de características morales relacionadas con cada persona, como la humildad, responsabilidad, entre otros.

Con referencia a lo anterior, Andrade (1995) define los valores como,

"aquéllas concepciones compartidas de lo que es importante y, por lo tanto, deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones" (p.213). Lo que plantea, que en toda organización los valores podrían ser los indicadores del éxito, ya que al compartir una serie de valores, los miembros unirán sus esfuerzos enfocados en alcanzar propósitos y metas comunes, lo que arrojaría buenos resultados para la organización.

En tal sentido, el modelo de gerencia educativa basado en el componente axiológico establece, que ciertamente, toda institución al momento de constituirse debe plantearse una misión y visión de lo que pretende alcanzar en un determinado tiempo, pero eso no es suficiente para lograr el éxito organizacional. Bajo este enfoque, el secreto está en involucrar a los valores como propósito estratégico para el logro de los objetivos, lo que además, influiría en el desarrollo de un buen clima organizacional.

Para ello, los gerentes educativos, deben fomentar valores en pro de satisfacer las necesidades de todas las personas que integran la organización, respetando las diferencias físicas, sociales y culturales que presenten cada uno. Por tal motivo, institución y trabajadores deben realizar un compromiso donde los valores sean el hilo conductor para el alcance de la misión y visión.

Finalmente, esta propuesta podría ayudar a los gerentes educativos a resolver múltiples situaciones, debido a que involucra una actitud mental que busca influir eficientemente en los trabajadores, los cuales, podrán desarrollar no sólo su capacidad de toma de decisiones, sino que serán tomados en cuenta en todos los procesos gerenciales, los cuales se basarán

fundamentalmente en valores tales como: la solidaridad, la honestidad, la ética, relaciones interpersonales, entre otros, que guardan relación con los derechos humanos, sin dejar a un lado la eficiencia y la responsabilidad, valores que junto a otros son de gran importancia para la mejora y sustento de la organización.

Para ello, es necesario plantear las siguientes interrogantes:

- ¿Qué factores del clima organizacional inciden en el desenvolvimiento del personal Docente y Administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-edo. Sucre. Período 2011-2012?
- ¿Qué características o elementos del componente axiológico están presentes en la Gestión Gerencial del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-edo. Sucre. Período 2011-2012?
- ¿Cuál es la influencia que ejerce el componente axiológico sobre el clima organizacional del personal Docente y Administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-edo. Sucre. Período 2011-2012?
- ¿Qué estrategias, basadas en el componente axiológico, se pueden abordar para fortalecer la Gerencia Educativa y el Clima Organizacional del personal Docente y Administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.2.1. Objetivo General

Proponer un modelo gerencial basado en el componente axiológico que favorezca el clima organizacional del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González”.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar los factores del clima organizacional que inciden en el desenvolvimiento del personal docente y administrativo.
- Caracterizar los elementos del componente axiológico presentes en la gestión gerencial.
- Determinar la influencia que ejerce el componente axiológico sobre el clima organizacional del personal docente y administrativo.
- Diseñar un modelo gerencial bajo un enfoque axiológico que fortalezcan la gerencia educativa y el clima organizacional del personal docente y administrativo.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Actualmente, muchas organizaciones educativas han empezado a implementar como estrategias de trabajo las técnicas de la gerencia moderna, con el propósito de convertir las debilidades que puedan tener en verdaderas fortalezas, buscando estar a la altura de aquellas instituciones que han sabido establecer grandes cambios gerenciales,

alcanzando así, un favorable y considerado clima organizacional.

Para ello, se comienzan a tomar en cuenta una serie de estrategias gerenciales que involucran al recurso humano, las cuales se basan en los valores, enmarcadas dentro de un conjunto de destrezas que buscan el fin colectivo y el logro de metas u objetivos planteados para lograr el éxito institucional y mejoras en el ambiente de trabajo.

Considerando lo planteado anteriormente, se puede observar cómo el tema de los valores está tomando fuerza dentro de las actividades diarias que conforman el sistema educativo, esto se debe, a que cada día la sociedad necesita ser más consciente de los valores bajo los cuales se está formando. Es evidente entonces, que es en la escuela donde los valores deben fortalecerse más, siendo allí el lugar donde se formarán los niños que serán el futuro de mañana, y los encargados de conducir con éxito el país, para ello, deben haberse desarrollado bajo buenos principios éticos y morales, tal como lo establecen las leyes venezolanas.

Cabe destacar, que otra importancia en la aplicación de los valores dentro de la organización educativa radica en que podrían convertirse en un elemento motivador para los empleados, creándose un alto grado de confianza, cooperación, rendimiento, éxito y resultados favorables para el ámbito organizacional.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, en las instituciones educativas, nace la necesidad de que los gerentes educativos fomenten herramientas que enriquezcan la calidad en la educación, tomando en cuenta que los objetivos institucionales están relacionados con la formación integral

de todo ser humano y en la constante búsqueda para encaminar o gestionar el desempeño óptimo de los empleados, buscando mejoras especialmente en la comunicación, las relaciones interpersonales, procesos administrativos y en el ambiente organizacional.

Por esta razón, se justifica la presente investigación porque permitirá evidenciar la gerencia educativa presente en el Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-edo. Sucre, y su influencia en el clima organizacional del personal docente y administrativo del plantel, para luego, proponer un modelo de gerencia educativa basado en el componente axiológico que podría influir sobre el personal docente y administrativo y por ende sobre el clima organizacional.

Desde el punto de vista teórico proporcionará información sobre una situación presente en las instituciones educativas, donde los resultados obtenidos servirán de norte para posteriores investigaciones en esta área.

Desde el punto de vista práctico este estudio adquiere importancia, debido a que los resultados obtenidos servirán de guía al personal docente, administrativo y directivo para lograr los objetivos planteados mediante un efectivo clima organizacional traducido en calidad educativa.

Por otro lado, el estudio desde el punto de vista educativo se justifica, dado que el mismo hará referencia de manera objetiva a los aspectos de la gestión gerencial que necesiten ser evaluados o transformados para así ayudar a mejorar los procesos gerenciales y el clima organizacional en las instituciones educativas

En consecuencia, esta investigación podría beneficiar a directivos, docentes, personal administrativo, alumnos y comunidad en general, dado que permitiría aportar conocimientos sobre los principios y fundamentos del componente axiológico, que entre otros aspectos significaría el fortalecimiento de la gerencia educativa y el desarrollo de un armonioso clima organizacional, que promueva la comunicación, motivación y la participación entre el personal.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para llevar a cabo una investigación se deben tomar en cuenta referentes teóricos que puedan de alguna forma u otra representar aportes a la misma, guardando reglas metodológicas establecidas, las cuales deben estar fundamentadas en el análisis de trabajos realizados por otros autores en el mismo marco de acción, que puedan servir como antecedentes previos a otras investigaciones.

En tal sentido, con la revisión de las bibliografías que fueron consultadas se utilizaron como puntos de referencia algunos estudios realizados por una serie de autores que guardan cierta relación con La Gerencia Educativa basada en el Componente Axiológico y su Influencia en el Clima Organizacional del Personal Docente y Administrativo de la institución en estudio.

Tal es el caso de, Casagrande (2002), este realizó un estudio el cual llevó por título “Valores Organizacionales: un análisis en el contexto educativo” en el instituto internacional del planteamiento de la educación (IIPE)-UNESCO sede regional, Buenos Aires, Argentina. Dicho estudio se caracterizó por ser de tipo descriptivo, una investigación de campo y además utilizó la técnica de la encuesta para recolectar la información necesaria para su investigación.

En tal sentido, la metodología utilizada en este trabajo, aportará ayuda a la investigación objeto de estudio, puesto que mediante ella se recolectará

la información necesaria para conocer la problemática existente y de esa manera establecer sugerencias que ayuden a obtener una comunicación eficaz entre el personal que labora en el liceo y llevar a cabo una buena gestión gerencial que conlleve al logro de los objetivos organizacionales.

Por su parte, Vásquez (2004) llevó a cabo una investigación titulada Incidencia de la Comunicación en la Acción Gerencial de la Escuela Básica “Rebeca Mejías Ramírez” de la ciudad de Cumaná. Dicho estudio se abordó bajo un diseño de investigación descriptivo, en el cual se establece la naturaleza del proceso comunicacional, resaltando la importancia que representa éste para llevar a cabo un buen papel gerencial.

Según los resultados reflejados, a través de la metodología utilizada en este estudio se pudo conocer que la comunicación incide de manera desfavorablemente en la acción gerencial de la institución educativa, puesto que se evidenciaron factores como: flujo de información deficiente, poca utilización de diferentes medios para comunicarse, escasa participación para la toma de decisiones, entre otros; los cuales afectan el desarrollo de una comunicación eficaz, y por ende, la acción gerencial institucional.

Considerando lo antes planteado, se puede reiterar que la comunicación forma parte fundamental en la acción gerencial que se lleva a cabo en una institución, ya que de allí depende la interacción que el gerente educativo tenga con el personal docente y administrativo al delegar funciones; por lo que sí existe un buen flujo comunicacional se logrará llevar a cabo una buena gestión administrativa, y por lo tanto, un clima organizacional agradable donde puedan lograrse los objetivos planteados.

No obstante, de presentarse alguna deficiencia en el flujo de la comunicación y poca participación del personal en la toma de decisiones se generaría un clima de trabajo desfavorable y por lo tanto se vería afectada la gestión gerencial de la institución.

Por otro lado, Ansa (2004) elaboró un trabajo de investigación titulado: “Valores Organizacionales en el Personal Administrativo de Luz”. El objetivo de esta investigación consistió en identificar los valores institucionales presentes en el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas y de la Facultad de Humanidades y Educación (Núcleo Humanístico de LUZ) de la Universidad del Zulia. El tipo de estudio realizado fue descriptivo, con un diseño de investigación no experimental-transeccional, de campo.

El anterior trabajo, mediante sus resultados, servirá de apoyo a la investigación en curso puesto que afirma que cuando los valores están presentes en una institución educativa o en su personal, pueden influir en lo que éstos piensan acerca de las interacciones sociales, la comunicación, la responsabilidad, la importancia del trabajo y otros aspectos de su vida laboral, es decir, las personas que tienen una ética de trabajo, poseen una serie de valores que conceden gran importancia a su acción laboral. Por lo que los mismos ayudarán a que exista una buena relación entre el personal (directivos, docentes y administrativos), y como consecuencia, un clima de trabajo agradable.

Por su parte, Lanza (2005) llevó a cabo un trabajo de grado titulado: “Plan de Actualización de Valores Éticos y Morales para Mejorar el Desempeño Gerencial del Personal Directivo que Labora en las Escuelas

Bolivarianas de la Parroquia Ayacucho, Municipio Sucre, Estado Sucre”. El autor analizó los datos y llegó a la conclusión de que existía falta de actualización del personal directivo en el área de gerencia y educación en valores, por lo tanto la propuesta de solución se orientó a diseñar un plan de actualización en valores éticos – morales para el personal directivo.

De acuerdo a lo anterior, es evidente que los valores están inmersos en las instituciones educativas, y que los mismos influyen en la personalidad de cada uno de los que allí laboran. En tal sentido, la anterior investigación reitera el hecho de que el gerente educativo debe proponer al personal docente y administrativo una formación en valores, para que de esta manera se pueda establecer un ambiente de trabajo agradable entre ellos, que conlleve al logro de los objetivos planteados.

Del mismo modo, Velásquez (2005) realizó un estudio titulado “El Rol Gerencial y su Incidencia en las Relaciones Interpersonales en las Escuelas Básicas del Núcleo Escolar Rural 438 del Municipio Mejía del Estado Sucre,” metodológicamente se trabajó con un diseño de campo en un nivel descriptivo y en la modalidad de proyecto factible. Esta investigación aportará información valiosa para el estudio que se está realizando ya que reitera el hecho de que el gerente educativo es el responsable del manejo administrativo y académico de los diferentes procesos que se implementan en los planteles, así mismo, que el clima de trabajo que existe en ellos permite el desarrollo armonioso de las acciones que se desarrollen en él.

Finalmente, se presentó una propuesta en base al diagnóstico realizado que consistió en un plan de capacitación en las relaciones interpersonales dirigido al personal directivo y docente de los planteles en

estudio.

Considerando la investigación planteada, se puede acotar que sin duda alguna es el gerente educativo (director) el encargado de delegar aquellas funciones administrativas al resto del personal, tomando en cuenta un factor muy importante como las relaciones interpersonales, lo que permitirá a la misma el buen flujo de la comunicación, y por ende, se reflejará en el personal valores como el respeto, la tolerancia, la responsabilidad, la cooperación, entre otros; que los conducirá a laborar en un clima de trabajo agradable, logrando así el alcance de los objetivos propuestos por la institución.

Asimismo, Palacios (2008) realizó una investigación titulada: “Propuesta para el Desarrollo de Valores Éticos Morales y su Influencia en el Desempeño Ético del Docente en la I y II etapa de las Escuelas Básicas pertenecientes a la Parroquia Altagracia de la Ciudad de Cumaná”. Este trabajo de investigación se realizó con el propósito de estudiar el desarrollo de los valores en los estudiantes de la tercera etapa de Educación Básica a través de la gerencia ética de los docentes de la parroquia Altagracia en la práctica pedagógica, los beneficios que este estudio aportará a esta investigación se basan en identificar que el gerente educativo está en el deber de abrir espacios al personal docente y administrativo para promover la calidad educativa apoyada en la implementación de estrategias de interacción ético – moral.

Desde una perspectiva más general, cabe señalar que las transformaciones de las organizaciones educativas están directamente relacionadas con los valores que se comparten en las mismas, incluyendo en

ello a los directivos, administrativos y docentes hasta la formación de los alumnos; sin embargo, para que esta transformación se genere también debe existir un cambio en el clima organizacional, tomando en cuenta que éste no puede imponerse si no más bien que necesita ser compartido, considerando factores como la comunicación, la motivación, las relaciones interpersonales y valores como el respeto, la tolerancia, trabajo mutuo, entre otros.

Lo que demuestra, que de no existir ciertos niveles adecuados de solidez entre los valores como componente axiológico y el clima organizacional pudiera llegarse a impedir el cambio que se desea lograr, comprometiendo así el cumplimiento de los objetivos de la organización, y por ende, una buena gestión gerencial.

Por último, Córcega y Subero (2009), realizaron un trabajo de grado titulado “Análisis de los factores que influyen en el Clima organizacional del Liceo Bolivariano Creación Cantarrana, de la Ciudad de Cumaná, Estado Sucre, año 2008-2009”. En el desarrollo de este estudio, los autores emplearon una investigación de campo, y aplicaron un cuestionario al personal docente, administrativo y obrero que laboraba en la institución, el cual incluía 30 ítems que hacían referencia a las dimensiones: liderazgo, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales y motivación; los cuales son considerados factores de gran importancia para diagnosticar el clima organizacional.

Los resultados de este estudio, se pueden tomar como referencia importante para el desarrollo de esta investigación, ya que el personal directivo ejercía presión para que se realizaran las tareas, el proceso de toma de decisiones estaba centrado en los directivos de la institución, los

canales de comunicación eran escasos, existían relaciones armoniosas entre el personal que laboraba en las diferentes dependencias; sin embargo la relación que existía entre el directivo-subordinado era negativa, el personal se encontraba desmotivado ya que no había un programa de reconocimiento interno que permitiera el rendimiento en las funciones que desarrollaban.

Estos resultados fueron obtenidos a través de la metodología utilizada para obtener la información necesaria, dicha metodología es la misma que se utilizará en la presente investigación lo cual servirá para llegar a las conclusiones necesarias que permitirán conocer los problemas que pudieran afectar la comunicación y la relación entre el directivo y el resto del personal, y de este modo, buscar la mejor alternativa para reforzar los valores institucionales, y al mismo tiempo propiciar un ambiente laboral donde todos se sientan agradables.

Tomando como base las consideraciones anteriores, para efectos de la investigación objeto de estudio se considera de gran importancia el hecho de que el comportamiento responsable y ético de los gerentes educativos contribuye al desarrollo de un ambiente laboral agradable, que sustentado con la implementación de los valores, favorece el desempeño del trabajador, impulsándolos a participar en la formulación de objetivos, estrategias y toma de decisiones, lo que traerá como resultado unas buenas relaciones interpersonales que contribuyan al logro de los objetivos y metas de la educación.

En efecto, los estudios llevados a cabo por estos investigadores influyen de una forma u otra sobre esta investigación puesto que permiten destacar el componente axiológico, en base al estudio de los valores, como

una herramienta que permite a los gerentes educativos desarrollar programas y estrategias gerenciales que beneficien a todos los que laboran en la organización, integrándolos en sus distintas funciones, pero trabajando en conjunto, logrando así, un clima organizacional apoyado en valores organizacionales, que conllevará a la obtención de todo lo propuesto por el gerente educativo, en beneficio de alcanzar mejoras en la calidad de la educación.

2.2. BASES TEÓRICAS

Con el propósito de desarrollar con éxito esta investigación, se hace necesario conceptualizar todo aquello que sustenta las variables manejadas.

2.2.1. EL PAPEL DE LA GERENCIA EDUCATIVA EN EL DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS CENTROS EDUCATIVOS.

La gerencia educativa representa un elemento indispensable en toda organización escolar, ya que orienta y dirige el desarrollo de los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros que la integran. Al respecto Manes (2003), manifiesta que:

La gerencia educativa es el proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (p.117).

Lo que indica, que el gerente educativo en el ejercicio de dicho cargo, deberá cumplir las labores administrativas basadas en un conjunto de

cualidades y exigencias personales que favorezcan la conducción exitosa de la organización, valiéndose de funciones gerenciales que son claves para conducir cualquier entidad, como son: la planificación, organización, dirección y control, las cuales están íntimamente relacionadas para conformar un todo, es decir, es imposible aplicar una de ellas sin abordar las demás.

Todas estas funciones, van a determinar la vida de la institución pues con ellas se seleccionan los objetivos, acciones y las metas apropiadas para el futuro de la entidad, asimismo, permiten proveer a la institución de los recursos necesarios para su funcionamiento, se armonizan y realizan las actividades establecidas, al igual que se supervisa y vigila que todo se desarrolle conforme a lo planeado.

Desde el punto de vista educativo, la gestión gerencial está representada por el cuerpo directivo, encabezada por la figura del director, quien es la máxima autoridad y el responsable de guiar las actividades de la institución. Le corresponden las funciones de coordinación, evaluación pedagógica y administrativa de representación escolar y de relaciones con la comunidad, asimismo, la dirección se encarga de tomar medidas que conduzcan al cumplimiento de las normas emanadas del Ministerio del Poder Popular para la Educación, además, controla la permanencia de valores e integra a sus empleados a la consecución de las metas en beneficio de la institución, generando así el mantenimiento de un buen clima organizacional.

Al respecto, Davis y Newstrom (2005), manifiestan que el clima organizacional “es el estudio de los conocimientos acerca de la forma en que las personas (individual o grupalmente), actúan en las organizaciones”

(p.4). Por tal motivo, el clima organizacional presente en el lugar de trabajo puede impulsar el compromiso de los empleados con los principios que la institución establece, o por el contrario generar un desapego de los objetivos.

En tal sentido, la efectividad del clima organizacional en una institución educativa, como es el caso de la institución objeto de investigación, no depende del éxito de un área específica, sino de la coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de todos los miembros y en todos los departamentos funcionales, así como también, del buen desarrollo en las actividades académicas del plantel.

Por tal motivo, se tienen que desarrollar diferentes estrategias de gestión gerencial para atraer la concepción de clima organizacional a los centros de educación como instrumento del gerente escolar para alcanzar el anhelado compromiso de sus participantes hacia el logro de los objetivos de la organización.

Para lograrlo, se debe mejorar el clima a través del desarrollo organizacional, donde se involucre al recurso humano, estableciendo la claridad en los canales de comunicación donde los directivos se reúnan con sus empleados para discutir puntos de interés para ellos, de esta forma se sentirán tomados en cuenta y aún más comprometidos con el trabajo.

En tal sentido, la importancia del estudio del clima organizacional del L.B. “José Silverio González” radica en el deseo de optimizar la gestión gerencial, para así fortalecer el desarrollo de las actividades académicas y

administrativas del plantel, permitiéndoles a los directivos y demás miembros involucrados en el proceso educativo conocer y evaluar los factores que inciden en el ambiente laboral, identificando de qué forman benefician o perjudican las relaciones de trabajo, para así, crear estrategias que permitan unificar a los empleados y fomentar un ambiente armónico, enfocado en el alcance de los objetivos institucionales.

2.2.2. FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE INFLUYEN EN EL DESENVOLVIMIENTO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS.

El clima organizacional se compone tanto por las influencias del entorno que envuelven a la organización, como por los factores y las condiciones que se dan dentro de la misma. Estos factores y estructuras del sistema organizacional, producen un determinado clima, originando una serie de comportamientos en los individuos que inciden en el desarrollo de la organización.

Bajo esta óptica, Davis y Newstrom (2005), refieren que existen cuatro fuerzas que afectan el Clima de una Organización y las definen de la siguiente forma:

- Personas: las personas son seres vivos, pensantes y con sentimientos, que trabajan en la organización para lograr sus objetivos.
- Estructura: la estructura define la relación formal y las funciones de las personas en las organizaciones.
- Tecnología: la tecnología aporta los recursos con que trabajan las personas e influye en las tareas que ellas realizan.
- Ambiente: todas las organizaciones funcionan en el contexto de un ambiente interno y otro externo (p. 5).

De acuerdo a lo citado, se considera que en las organizaciones las personas juegan un papel fundamental, ya sea que se presenten de forma individual o en grupos, donde las características de cada individuo, las cuales comprenden sus actitudes, percepciones, personalidades, valores, motivaciones y el nivel de estrés que puedan sentir, influirá sobre su comportamiento dentro de la organización, y por ende sobre el ambiente de trabajo, arrojando resultados que pueden favorecer o perjudicar el alcance de los objetivos.

De igual forma, el clima se ve afectado por su estructura, ya que todas las personas deben estar relacionadas de manera jerárquica para que su trabajo se coordine efectivamente, lo que arrojará resultados positivos para la organización. Incluso, cuando las personas conocen claramente qué funciones les corresponden realizar y cuáles son las líneas jerárquicas que deben seguir, así como los objetivos a alcanzar, se facilita el trabajo y se reduce tiempo y dinero. En caso contrario, al no existir una escala jerárquica no se delegarían funciones y al estar cada empleado por su lado las metas no se cumplirían.

Del mismo modo, la tecnología y el ambiente son factores influyentes para las organizaciones; en el caso de la tecnología se considera que es poco lo que puede lograrse cuando se trabaja sólo con las manos, es decir, le ahorra a la organización tiempo, trabajo, y los resultados son más efectivos. Por su parte, el ambiente también es considerado importante ya que ninguna organización funciona de forma aislada, es parte de un sistema más grande, que abarca muchos otros elementos, como el gobierno, las familias y otras organizaciones.

De manera semejante, el contexto educativo en su condición de organización, se ve influenciado por el conjunto de factores mencionados anteriormente, los cuales llevados a cabo con éxito podrían generar en el personal docente, administrativo y demás miembros de la institución, un grado de satisfacción y participación en el trabajo. Si por el contrario, se presentara un desequilibrio en alguno de esos elementos, el personal se podría ver limitado en sus esfuerzos, lo cual puede ocasionar acciones y comportamientos que afecten sus actividades, tanto desde el punto de vista de rendimiento laboral, como de las relaciones entre los colegas, impidiendo el cumplimiento de los metas.

Finalmente, después de analizado los distintos enfoques y teorías acerca de los factores que influyen en el clima organizacional de los centros escolares, enfocados a la parte de la gestión educativa, se puede decir, que de las cuatro fuerzas estudiadas la que toma mayor relevancia dentro de la problemática del plantel objeto de estudio son las personas, ya que son éstas las que trabajan en el logro de los objetivos, las cuales a su vez se ven afectadas por una gran variedad de elementos, siendo los más importantes y los que perjudican de manera directa a los trabajadores, la comunicación, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones y las relaciones interpersonales. Definidos así:

2.2.2.1. Comunicación

Una buena comunicación es esencial en el funcionamiento de cualquier institución educativa, ya que de esto depende el intercambio de información. Asimismo, la gerencia educativa necesita de canales claros de comunicación para transmitir las reglas o políticas de la organización,

construir una cooperación y unificar el ambiente laboral. Al igual, que sirve de herramienta para que el personal docente, administrativo y demás miembros emitan sus sugerencias y quejas, demostrándole a los directivos que tienen algo que decir.

Por lo tanto, una comunicación clara entre compañeros de trabajo es fundamental para formar un buen equipo y para resolver los problemas y conflictos que se presenten, generando un clima organizacional apropiado para el desarrollo de las actividades laborales.

De ello se deduce, que la comunicación forma parte importante en las relaciones humanas, sobre todo cuando su campo de acción se desarrolla en la actividad administrativa y académica de los centros educativos, en donde es necesario que los mensajes sean leídos con un mínimo de error para lograr un desempeño eficiente.

Desde esta premisa señala Chiavenato (2001), que la comunicación “es la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último la comprenda...” (p.64). Lo que indica, que una comunicación no será efectiva si el mensaje enviado no es recibido correctamente.

No obstante, la mayoría de las personas toman a la comunicación como algo dado por hecho. Cuando las personas entablan una conversación, ellas asumen que el mensaje emitido o recibido fue entendido, pero no siempre es así, muchos de los mensajes se distorsionan, llegan incompletos o se pierden en la comunicación de una persona a otra, trayendo como consecuencia problemas en las relaciones interpersonales, el

desenvolvimiento laboral, entre otros.

En consecuencia, la comunicación es un factor del clima organizacional que apoya estructuralmente el proyecto institucional educativo, en tanto se convierte en una herramienta para el logro de la calidad en la educación.

En el caso del liceo en estudio, si la comunicación se empleara correctamente podría representar la solución de la problemática encontrada, y esto se lograría, si los mensajes fluyen adecuadamente y si la estructura jerárquica de la organización está acorde para lograr una comunicación que esté integrada con sus objetivos. Además, el desarrollar canales para una buena comunicación repercutirá sobre la percepción que el personal docente y administrativo tienen de la organización, logrando así la armonía en el ambiente de trabajo.

2.2.2.2. Motivación

En el contexto de las sociedades modernas, la motivación se convierte en el factor que impulsa a las personas a realizar diferentes actividades y a enfocarse en ellas hasta hacerlas realidad. De la misma forma, implica la presencia de alguna necesidad, que al ser cumplida generará la aparición de otros deseos, convirtiéndose dicha motivación, en el instrumento que ayudará a satisfacerlos.

Bajo este enfoque, Koontz, H. (1997), comenta que la motivación:

Es un término genérico que se aplica a toda clase de

impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a los subordinados, es decir, que realizan aquellas cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar en la forma deseada (p.462).

Lo que indica, que la motivación como factor del clima organizacional representa gran importancia dentro de la actividad humana, siendo en el ámbito laboral donde la misma adquiere su mayor relevancia, ya que es allí donde las personas pasan la mayor parte de sus vidas, por tal razón, es necesario que los individuos estén motivados en el desarrollo de sus actividades, de tal forma que el trabajo no se convierta en una acción rutinaria.

Es por ello, que el trabajo de los gerentes educativos es mantener su recurso humano motivado en la realización de sus funciones para el beneficio de la organización. Esa motivación ayuda a los procesos académicos y administrativos en el logro de los objetivos y al desarrollo agradable del clima organizacional.

Por lo tanto, para que una institución educativa funcione correctamente, en este caso el L.B. "José Silverio González", tiene que asumir los desafíos generados por la motivación para despertar en sus trabajadores los anhelos de ser miembros productivos del centro educativo.

Los planteamientos anteriores, permiten mencionar tres enfoques motivacionales que describen las necesidades básicas que presentan las personas dentro y fuera de las instituciones educativas, esas teorías son: La jerarquía de las necesidades de Maslow, el modelo de motivación de logros de McClelland y el modelo de dos factores de Herzberg, para esta

investigación se tomará en consideración sólo uno de los tres modelos, el cual será la jerarquía de las necesidades de Maslow, ya que es la que más se ajusta a la problemática abordada.

Al respecto, Appley y Cofer (1990), plantean que de acuerdo a la teoría de las necesidades de A.H. Maslow, “cada individuo tiene una serie de necesidades innatas. Si cada necesidad está insatisfecha el individuo estará motivado a actuar de una manera específica para satisfacer las necesidades” (p.660). En este sentido, las personas se ven impulsadas por los deseos de satisfacer un conjunto de necesidades esenciales. Dichas necesidades son: fisiológicas o de supervivencia, de seguridad y confianza, sociales, de autoestima y de autorrealización.

Así mismo, una necesidad que se mantiene sin cumplir durante mucho tiempo impulsa a la persona a actuar para satisfacerla, una vez satisfecha ya no será de relevancia para la persona surgiendo nuevos deseos.

Por consiguiente, cada ser humano es un mundo y cada uno busca satisfacer sus necesidades, desde las más básicas hasta las de carácter superior. Por tal motivo, si los gerentes educativos quieren comprender al recurso humano, es necesario conocer las causas que ocasionan sus comportamientos y sus necesidades para alcanzar con éxito los objetivos institucionales, porque más allá de ser empleados o trabajadores son seres humanos.

En efecto, basándose en la teoría de Maslow, los gerentes deben enfocarse en satisfacer cinco necesidades específicas, como son:

necesidades fisiológicas, en cuanto los empleados se sientan bien remunerados para que puedan disfrutar de una buena calidad de vida; necesidades de seguridad, para generar confianza y que el personal se sienta cómodo y protegido dentro de la institución y puedan expresar sus inconformidades o insatisfacciones sin temores.

Asimismo, deben buscar satisfacer necesidades sociales, donde los empleados trabajen en un ambiente armónico y participativo, bajo un clima propicio para el alcance de los objetivos; necesidades de estima, motivando a los empleados a creer en ellos mismos y en las habilidades que poseen; y por último las necesidades de autorrealización, reconociendo y premiando los esfuerzos del personal, motivándolos a crecer cada día más.

Lo dicho anteriormente, mejoraría la calidad de vida del trabajador, en especial el personal docente y administrativo del plantel estudiado, influyendo de manera positiva en el desarrollo de un buen clima organizacional.

2.2.2.3. Relaciones Interpersonales

Existen interacciones que se dan a través de amigos, de familias, organizaciones de trabajo, y en cualquier tipo de institución, las cuales buscan cubrir necesidades elementales que satisfagan el crecimiento en las relaciones humanas, éstas forman parte importante en el desarrollo integral de todo individuo y son conocidas como relaciones interpersonales. A través de éstas, las personas llegan a poseer seguridad en el ámbito social y en su propio entorno. Sin embargo, cuando los individuos carecen de esta seguridad surgen en ellos sentimientos de rechazo y aislamiento, afectando su calidad de vida.

Asimismo, en las instituciones educativas, como en el caso del liceo en estudio, pueden producirse problemas en las relaciones interpersonales, debido a las dificultades presentadas por las diferentes creencias y aptitudes de los seres humanos, lo que traería como consecuencia un clima organizacional desfavorable. En efecto, la sana convivencia que puede establecerse en la institución escolar debe ser estimulada por el gerente educativo, al plantearse relaciones consigo mismo, con el resto del personal y el ambiente laboral, basándose en estrategias apoyadas en el respeto, la tolerancia, la ayuda mutua, entre otros.

En este sentido, en una institución escolar el gerente educativo debe tratar al personal de una forma justa, en las cuales les brinde condiciones de trabajo que generen un ambiente laboral donde los mismos se sientan agradados, generándose así una retroalimentación entre el directivo y el resto de los trabajadores en cuanto a las inquietudes y opiniones del ambiente de trabajo.

De la misma forma, el gerente educativo espera que el resto del personal actúe de manera positiva, llevando a cabo sus actividades y cumpliendo con las metas y objetivos establecidos por la institución. No obstante, si el gerente educativo no incentiva al recurso humano, fomentando las buenas relaciones, estableciendo un ambiente de trabajo agradable; puede producirse la no ejecución de las tareas asignadas y el deterioro del clima organizacional.

2.2.2.4. Toma de Decisiones

La toma de decisiones es considerada como la disposición que tiene una persona de elegir entre varias opciones. Todas las personas enfrentan alguna vez en su vida problemas de decisión, a medida que crece la complejidad como ser humano, también crece la complejidad en sus decisiones, y aún más la manera en que son tomadas.

De igual modo, las instituciones educativas también se enfrentan a la toma de decisiones por medio de los gerentes educativos; los cuales tienen la responsabilidad de elegir la mejor alternativa ante cualquier situación dentro de la institución, lo que representará para la misma el éxito o el fracaso en la consecución de sus planes.

Es por ello, que se considera que para alcanzar el éxito institucional del liceo en estudio, el gerente educativo debe permitir la intervención del personal docente, administrativo y demás miembros en la toma de decisiones, generando así un personal participativo, en donde los mismos compartan opiniones importantes con sus superiores inmediatos.

No obstante, para que la participación del personal se tome en cuenta, los mismos deben hacerlo en el momento indicado, los temas en que intervengan deben ser importantes para los intereses de la institución, mejorando de esa forma las relaciones interpersonales, la comunicación, los resultados laborales, entre otros.

Concluyendo por todo lo señalado, que la toma de decisiones por parte del gerente educativo no debe ser una determinación al azar, sino más bien se debe emplear una metodología donde se introduzca la racionalidad, la lógica y la participación del personal educativo como parte importante,

tomando en consideración sus opiniones y/o recomendaciones. De esta manera, el resultado de la decisión tomada pudiese resultar confiable y eficiente, lo que conllevará al logro los objetivos institucionales y el desarrollo de un buen clima organizacional.

2.2.2.5. Liderazgo

En las instituciones escolares existe un elemento de vital importancia, a través del cual una persona capacitada puede movilizar a un grupo de individuos y lograr su unión, alcanzando un propósito significativo para la organización. Este elemento es el liderazgo, definido por Pérez (1996), como: “El proceso dinámico de influir sobre los demás para seguir tras el logro de un objetivo común. El comportamiento de un individuo también puede influir cuando está involucrado en la dirección de las actividades de los seguidores”. (p.9).

De esta definición, se puede inferir, que el líder, en este caso el gerente educativo, debe en todo momento tener presente que su desenvolvimiento no va en función de sí mismo, sino de una organización, en base a esto, debe desarrollar las metas y objetivos incorporando al grupo de trabajo como parte del sistema organizacional.

En tal sentido, el gerente educativo como líder en la institución tiene que demostrar habilidad y simpatía; ordenando, guiando y supervisando las ideas, emociones y acciones del personal a su cargo y colocarlos al servicio de la institución educativa. Lo que indica, que el liderazgo debe formarse bajo una conducta que funcione como soporte a las relaciones humanas dentro del clima organizacional, demostrando que el líder educativo es capaz

de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un ambiente de trabajo agradable para que se desarrollen los factores de motivación, comunicación, toma de decisiones, entre otros.

Cabe destacar, que existen varios tipos de liderazgo, tales como: liderazgo autocrático, liderazgo participativo, liderazgo permisivo o de rienda suelta, así como también teorías situacionales que buscan explicar el liderazgo en base a la premisa de que no existe un estilo de liderazgo válido para todas las ocasiones. Asimismo, Díez (2004), define el liderazgo situacional como “el comportamiento que deben adoptar los líderes para enfrentar diferentes situaciones” (p.112).

Bajo esta óptica, se explica que los gerentes educativos en un momento y en una situación dada, afloran algunas características de los tres tipos tradicionales de liderazgo (autocrático, participativo y permisivo o de rienda suelta), por lo que es casi imposible caracterizar y describir a un gerente dentro de un tipo específico de liderazgo. No obstante, existen ciertas particularidades que permiten su ubicación.

De acuerdo a este planteamiento, en la actualidad, donde el objetivo primordial del gerente es mejorar las relaciones humanas y la productividad de la organización educativa, el liderazgo situacional ha comenzado a ocupar un espacio importante, ya que no todas las situaciones que se presentan dentro de un ambiente de trabajo son idénticas, ni tienen las mismas características; en consecuencia los gerentes deben en primer lugar conocer la situación y luego aplicar las posibles soluciones para fortalecer el desempeño de su personal.

En tal sentido, para esta investigación se considera como el más adecuado de los estilos de liderazgo, el situacional, puesto que se adapta a

cualquier circunstancia, considerando las características y necesidades diferentes que presentan los trabajadores desde el punto de vista laboral y personal.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede inferir que la presencia del gerente educativo como líder de su grupo de trabajo, va a generar una gran importancia en el establecimiento y cumplimiento de las tareas asignadas, ya que él es el encargado de dirigir a las personas que realizarán esas actividades, para que los empleados las ejecuten de manera correcta con el fin de cumplir con todas las metas establecidas por la institución.

2.2.3. EL COMPONENTE AXIOLÓGICO COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA GERENCIA EDUCATIVA Y EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

La calidad y la excelencia en cualquier ámbito de la vida humana suelen tener un soporte axiológico. Este componente axiológico, tiene sus raíces en 1930 cuando el filósofo y matemático Robert S. Hartman, comenzó a realizarse preguntas acerca del por qué las personas eran “tan buenas para organizar el mal, pero a su vez, tan malas para organizar el bien” y fue entonces, cuando pensó en desarrollar una teoría a la que llamó axiología, la cual, obtuvo tan buenos resultados que llegó a convertirse en una ciencia filosófica que aún en nuestros días es aplicada con éxito a nivel mundial, en campos como la economía, la ingeniería, la educación, entre otros.

Dicha teoría, consistía en identificar y medir los valores en busca de saber cómo piensan las personas. Asimismo, este filósofo argumentaba que cada ser humano es diferente dado a que todos nacen bajo estructuras

de valores distintas que les permiten crear sus personalidades, percepciones y decisiones, de allí, el por qué lo que para uno es bueno para otro no es así y lo que para alguien es importante para otro no lo es tanto.

Lo que indica, que para Hartman el cerebro organiza lo que los valores fomentan, para él el secreto está en evaluar a las personas para poder comprender sus conductas y luego fomentarles valores positivos que les permitan desarrollarse mejor en la sociedad, ya que él afirma que cuando las personas aceptan y asumen los valores como parte de su vida, de la misma forma lo reflejan en su entorno.

Todo lo anterior indica, que la axiología se centra en la sociedad y sus valores. Al respecto Bello (2004), dice; “Cuando hablamos de valores nos referimos a la guía de vida que marcará todo lo que hacemos y lo que no debemos hacer, los valores tienen función social de asegurar la convivencia y el respeto mutuo” (p.15). Es decir, los valores están inmersos en cada persona y presentes en todo contexto social, es por ello, que toda organización debe contener dentro de sus lineamientos los valores, con el fin de lograr buenas acciones.

En este sentido, desde una línea axiológica, la calidad de la gerencia educativa dentro de la institución en estudio, dependerá del desarrollo y aplicación constante de los valores en todo el entorno escolar y en el desarrollo de las actividades realizadas por el personal. Para ello, el gerente educativo en su condición de líder debe buscar aplicar y mantener las herramientas necesarias para crear un clima organizacional donde el personal se estimule a trabajar de manera adecuada, logrando la excelencia que la institución requiere.

Cabe destacar, que las instituciones educativas que llegan hacer exitosas o de gran prestigio social, son aquellas que se basan en gestiones gerenciales que reconocen y desarrollan valores tales como: la honestidad, perseverancia, creatividad, entre otros, aplicándolos en cada actividad realizada y transmitiéndolo de nivel a nivel hasta lograr involucrarlos dentro del desarrollo laboral.

Por lo tanto, si el personal docente, administrativo y demás miembros de la institución educativa en estudio se desenvuelven en un entorno de valores compartidos y todos se unen para lograr una misión en común, obtendrán grandes resultados que le proporcionará un marco de excelencia a la institución.

Lo anterior es indicativo, que la presencia de los valores en un ambiente educativo representan una fuerza que impulsa la realización de las diferentes actividades, originando cambios en el pensamiento del personal, evitando los fracasos en la implementación de planes y estrategias así como los conflictos, creando un ambiente de trabajo agradable dentro la institución, logrando como fin último el alcance de todos los objetivos establecidos.

2.3. BASES FILOSÓFICAS

Básicamente este enfoque se orienta a definir los principios conductuales compartidos (valores) que los gerentes educativos y su personal eligen para guiar sus esfuerzos y lograr resultados satisfactorios. Dichos principios se fundamentan bajo una serie de normas que regularán conductas enfocadas en satisfacer el lado humano de todos los individuos que interactúan alrededor de la organización. De ahí, que la filosofía de este

enfoque gerencial establece que los valores serán los jefes de toda la institución.

En este sentido, el génesis de esta gestión gerencial basada en valores se encuentra desde el momento en que se establece la misión y visión de la organización; de este modo, las acciones establecidas para su cumplimiento, estarán orientadas a precisar los principios y las conductas que le darán sentido a los esfuerzos para alcanzar los objetivos de los centros educativos.

Bajo este enfoque, según lo expresado por Chávez (2008), la filosofía de la gestión gerencial por valores identifica tres actos de la vida:

a) La iniciativa de su aplicación surge con el dueño de la empresa o bien el alto mando de la misma, quien debe reflexionar y determinar lo que quiere hacer para trascender y alcanzar los ideales definiendo así sus valores, a este primer acto se le denomina realizar.

b) Se procede hacer un análisis respecto al cómo se relaciona con todos los demás, el cómo está aplicando sus valores definidos y de qué manera comparte (en el plano personal y empresarial) los diversos ideales, a este segundo acto se le denomina conectar.

c) Luego de sensibilizar la realidad de sus propósitos, es necesario que reorganice o modifique sus enfoques para resolver lo que realmente es importante y significativo para él y quienes lo rodean, a este tercer acto se le denomina integrar (p.15).

Desde este punto de vista, el análisis de los valores organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral son clave fundamental para que los gerentes educativos puedan determinar los factores que permitan optimizar el desarrollo de los procesos administrativos y académicos en las

instituciones escolares. Es por ello, que en el liceo en estudio es necesario que el gerente evalúe la situación de la institución y el desenvolvimiento de sus miembros, para así desarrollar estrategias basadas en valores que le permitan mantener un clima organizacional armonioso, integrando a todo el personal, en especial al docente y administrativo, en la cumplimiento de los objetivos y de esa forma alcanzar el éxito del proyecto educativo.

2.4. BASES PSICOLÓGICAS

La vida cotidiana del hombre está constituida por hechos cuyos significados se proyectan a través de las dimensiones psico-sociales que inciden en la actividad diaria del individuo, siendo el trabajo uno de esos acontecimientos importantes en la historia del ser humano.

Asimismo, a través de la historia el trabajo ha sido visto desde diversas perspectivas. Por ejemplo, en la Antigüedad, los griegos no le daban el valor necesario al trabajo manual, luego en la edad media, se le comenzó a dar importancia al trabajo artesanal y a mediados de la revolución industrial, el trabajo humano se consideró casi como una prolongación de la máquina, tomándose como una aplicación subordinada de músculos y esfuerzos físicos rutinarios.

Según lo expresado por Boyett y Boyett, (1999):

Para la organización, no tenía ninguna relevancia el conocimiento y experiencia que el trabajador obtenía en el desarrollo de sus funciones. En este sentido la tendencia a minimizar el aporte humano al trabajo, pronto ocasionó las primeras dificultades. Por otra parte, la excesiva preocupación por la rapidez, los tiempos y los

movimientos llevó a la fatiga, el agotamiento, y se tocó techo en el incremento de la productividad (p.346).

En consecuencia, aparecen nuevas herramientas para obtener mejores resultados en el desempeño de los trabajadores, comenzaron a aparecer factores como, motivación y liderazgo, entre otros, los cuales aportaban grandes beneficios en los resultados laborales. Así mismos, los avances en la información y el conocimiento, cambiaron la concepción del trabajo, el cual, hoy día, es entendido como la clave para alcanzar los objetivos de las organizaciones.

Desde este punto de vista, las bases psicológicas que sustentan este modelo de gerencia por valores, hace necesario reconocer el papel relevante que juega la psicología, en los estudios de la gestión gerencial y en especial en una de sus ciencias auxiliares la psicología laboral.

Al respecto, Tyson y Jackson, (1997) señala que “en el nuevo escenario laboral, el incremento de conocimientos, además de favorecer mejores resultados en la empresa, facilita el aumento las capacidades con las que cuenta para competir mejor” (p.217).

Por consiguiente, las organizaciones educativas, como es el caso de la institución en estudio, deben fomentar en sus empleados la condición de sujetos autónomos, con capacidades para tomar decisiones a partir de un análisis y reflexión individual en base a sus normas de convivencia. Donde el gerente educativo les proponga estrategias a seguir para alcanzar las metas que se han trazado bajo un ambiente organizacional armónico. Buscando de ese modo, motivarlos a alcanzar su autorrealización, ya que al sentirse bien con ellos mismos de igual forma lo reflejarán en su entorno y en las

actividades que realicen.

2.5. BASES LEGALES

Existen un conjunto de documentaciones de naturaleza constitucional que sirven de referencia y de sustento a la investigación que se realiza, entre

estos documentos están:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999):

Artículo 01:

La República Bolivariana de Venezuela es irrevocablemente libre e independiente y fundamenta su patrimonio moral y sus valores de libertad, igualdad, justicia y paz internacional en la doctrina de Simón Bolívar, Libertador.

Según lo expresado en el artículo, siendo la República Bolivariana de Venezuela un país democrático y participativo, se deben respetar los derechos fundamentales de los individuos que forman parte de la sociedad y en la cual son partícipes de su bienestar y desarrollo. Considerando, los valores inherentes al ser humano como lo son la libertad, la igualdad, la justicia entre otros que contribuyan a su desarrollo psicosocial, en este sentido, es importante y obligatorio que los gerentes educativos involucren estos valores dentro del personal en estudio.

Asimismo, la Ley Orgánica del Trabajo (1981), en su artículo 02, establece lo siguiente:

El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.

En el artículo anterior, se manifiestan los derechos que el Estado Venezolano les confiere a los individuos para trabajar en armonía con sus semejantes, respetando la dignidad de la persona, en el caso del personal docente y administrativo de las instituciones educativas están en todo su derecho de trabajar bajo un ambiente agradable donde sean respetados como seres humanos.

En tanto, la Ley Orgánica de Educación (2009), en su artículo 19, establece lo siguiente:

El Estado, a través del órgano con competencia en el subsistema de educación básica, ejerce la orientación, la dirección estratégica y la supervisión del proceso educativo y estimula la participación comunitaria, incorporando tanto los colectivos internos de la escuela, como a diversos actores comunitarios participantes activos de la gestión escolar en las instituciones, centros y planteles educativos en lo atinente a la formación, ejecución y control de gestión educativa bajo el principio de corresponsabilidad, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República y la presente Ley.

En este artículo, se plantea que el Estado supervisará y orientará el proyecto educativo a través de organismos competentes en el área, buscando incorporar en el proceso a todos los miembros internos de la escuela y comunidad en general. Para así, optimizar la gestión gerencial por medio del esfuerzo y compromiso de todos, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados y lograr la calidad educativa que se quiere. En tal

sentido, el gerente educativo de la institución en estudio, debe apegarse a la ley e integrar a toda la comunidad educativa en su gestión, implementando estrategias que estimulen la participación y el trabajo en equipo, bajo un ambiente agradable y actuando en base a la excelencia.

2.6. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Las variables son elementos indispensables en toda investigación, porque a través de ellas se determina la problemática planteada.

Según Arias (2006) define variables como “una característica o cualidad, magnitud o cantidad que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control de una investigación”. (p 57).

Las variables tomadas para esta investigación son las siguientes:

- **Clima organizacional:** con esta variable se pretende obtener información sobre cuáles factores del clima organizacional inciden en el desenvolvimiento del personal docente y administrativo del liceo en estudio.
- **Componente axiológico:** a través de esta variable se identificarán los elementos del componente axiológico que están presentes en la gestión gerencial de la institución en estudio.
- **Influencia del componente axiológico:** con esta variable se determinará la influencia que ejerce el componente axiológico sobre

el clima organizacional del personal docente y administrativo del liceo en estudio.

- **Estrategias bajo un enfoque axiológico:** está referida al fortalecimiento de la gerencia educativa y el clima organizacional del personal docente y administrativo del liceo tratante.

2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Axiología: es la rama de la filosofía que se ocupa y centra en el estudio y naturaleza de los valores y los juicios valorativos. (Joaquim y Arago, 1958:23)

Gerencia: proceso llevado a cabo dentro de la organización, en el cual el gerente debe cambiar correctamente los recursos. (Koontz, 1997:35)

Gerente: persona que dirige los negocios y lleva la firma en una sociedad o empresa. (Chica y Prieto, 1999: 113)

Organización: conjunto ordenado de recursos humanos, materiales y técnicos en busca de objetivos propuestos. (Chica y Prieto, 1999: 113)

Percepción: es la forma singular en que cada persona ve, organiza e interpreta su entorno. (Davis y Newstrom, 2005:11)

Proceso Administrativo: conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos organizacionales. (Chica y Prieto, 1999:114)

Reconocimiento: procedimiento mediante el cual se valora el esfuerzo realizado por un individuo produciendo satisfacción por el desempeño. (Rodríguez, 2003:118)

Relaciones humanas: son las destinadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. (García y Dolan, 1997:7)

Trabajo en equipo: es el que permite que sus integrantes conozcan sus objetivos, contribuyan de manera responsable y entusiasta a la tarea, y se apoyen unos a otros. (Davis y Newstrom, 2005:574)

Valor: son aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo, de que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines o lo que es lo mismo para conseguir que nos salgan bien las cosas. (García y Dolan, 1997: 5)

Valores humanistas: creencias positivas acerca del potencial de crecimiento y deseo de crecimiento en los empleados. (Davis y Newstrom, 2005: 575)

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

Todo trabajo de investigación debe abordar varios aspectos fundamentales al momento de su realización, como lo son el tipo, el nivel y el diseño de la investigación, sin dejar de lado las fuentes de investigación; las técnicas e instrumentos a emplear para recolectar la información y el tratamiento que se le da a la información obtenida. La metodología que se aplicó para el desarrollo de esta investigación estuvo estructurada de la siguiente manera:

3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente trabajo se utilizó el estudio de campo, la cual contribuyó a proponer un modelo de gerencia educativa basada en el componente axiológico que favorezca el clima organizacional del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre.

En tal sentido, Arias (2006) plantea que 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”. (p.31).

Así mismo, Tamayo y Tamayo (2003) plantea; “Una investigación de campo consiste en el estudio de un determinado grupo de personas para conocer su estructura y sus relaciones sociales, siendo su principal característica el medio natural que rodea al individuo, y por tanto donde se manifiesta”. (p. 16). Por lo antes planteado, se pudo conocer la realidad

estudiada de manera concreta y detallada en su espacio, es decir donde ocurrieron los hechos.

3.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

La realización de la presente investigación se enmarcó dentro del nivel descriptivo y está fundamentado en la definición de Arias (2006), que plantea que la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Además, Hernández, Fernández y Baptista (2010), sostienen que “los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre conceptos o variables a los que se refieren”. (p.152).

En este sentido, mediante este nivel investigativo se pretende recoger la información necesaria mediante el comportamiento de los sujetos en estudio, es decir el personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná, con el fin de evidenciar la gerencia educativa y proponer un modelo gerencial basado en el componente axiológico que favorezca el clima organizacional del personal docente y administrativo del liceo en estudio.

3.3. ÁREA DE ESTUDIO

Este trabajo se llevó a cabo en las instalaciones del Liceo Bolivariano “José Silverio González” ubicado en la Avenida Principal del Barrio Bolívar, Municipio Sucre, Parroquia Altigracia, de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población:

La población es fundamental para la investigación pues ella es la que va a aportar los datos necesarios para la realización del análisis respectivo. Arias (2006), señala que el término población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p.81). La población objeto de estudio de esta investigación estuvo constituida por 160 personas que pertenecen al personal docente y 41 del personal administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González”.

3.4.2. Muestra:

La muestra está comprendida por una representación del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano José Silverio González. Según, Morles (citado por Arias, 2006), señala que la muestra es un “subconjunto representativo de un universo o población” (p.110). Por ser la muestra una porción real del universo de estudio que permite realizar aproximaciones reales del objeto investigado.

Ahora bien, considerando que la población de administrativos (41) es menor a 100 personas, se tomó la totalidad de ellos, al respecto Selltez(2000). “recomienda que cuando la población es menor a 90 individuos se seleccionaran a todos para garantizar la homogeneidad y consistencia de los resultados” (p.84). Sin embargo, la población representada por los docentes está constituida por 160 personas por lo que

se seleccionó una muestra representativa a través de la aplicación de la Ecuación Estadística de Gabaldón (1989), la cual se refleja a continuación:

$$n = \frac{N.Z^2.S^2}{e^2(N-1) + Z^2.S^2}$$

Donde:

N = Tamaño de la población (160).

S= Desviación típica estándar (0,25).

e = Error de estimación (0,05).

Z = Constante probabilística (1,96).

n = Tamaño de muestra.

Al sustituir se obtiene que:

$$\frac{160.(1,96)^2.(0,25)^2}{(0,05)^2.(160-1) + (1,96)^2.(0,25)^2}$$

$$n = \frac{160.3,8416.0,0625}{0,0025.159 + 3,8416.0,0625}$$

$$n = \frac{38.416}{0.3975 + 0,2401}$$

$$n = \frac{38.416}{0.6076}$$

$$n = 63,22$$

$$n = 63$$

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMs
1. Diagnosticar los factores del clima organizacional que inciden en el desenvolvimiento del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano "José Silverio González" de la Ciudad de Cumaná- Edo. Sucre. Período 2011-2012.	➤ Clima Organizacional	• Comunicación	Comunicación entre el personal.	<p>El director mantiene una comunicación efectiva con el personal docente y administrativo.</p> <p>La comunicación entre el personal docente y administrativo favorece un clima de trabajo satisfactorio.</p>
		• Motivación	Relaciones Personales	El director propicia estímulos positivos para establecer relaciones entre los miembros de la institución.
			Incentivo al Trabajo	El personal docente y administrativo es motivado constantemente a cumplir sus actividades, otorgándoles reconocimientos por su desempeño.
		• Toma de Decisiones	Participación del Personal	Al personal docente y administrativo se le otorga el derecho de participar en la toma de decisiones de la institución.
			Resolución de Conflictos	El directivo le da la facultad al personal docente y administrativo de escoger la mejor alternativa para resolver los problemas educativos.
		• Recursos	Ambiente	La institución planifica sus actividades, tomando en cuenta los factores internos y externos.
			Tecnología	La institución planifica sus actividades, tomando en cuenta los factores internos y externos.

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
8. Caracterizar los elementos del componente axiológico presentes la gestión gerencial del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná- Edo. Sucre. Período 2011-2012.	➤ Componente Axiológico.	• Autonomía	Establecimiento de estrategias.	En la institución existe la autonomía entre el personal docente y administrativo al sugerir el establecimiento de estrategias en la planeación.
		• Liderazgo	Coordinación de actividades.	El personal directivo posee sentido de liderazgo al momento de coordinar las actividades.
		• Equidad	Distribución de trabajo, autoridad y recurso.	El personal directivo maneja la equidad entre el personal docente y administrativo al distribuir actividades para favorecer el clima organizacional de la institución.
		• Justicia	Jerarquización de actividades.	En la institución se distribuyen las actividades de manera justa y equitativa.
		• Honestidad	Comunicación	En la institución se distribuyen las actividades de manera justa y equitativa.
		• Excelencia	Motivación	El personal docente y administrativo es incentivado a que realicen las tareas asignadas con excelencia.
		• Respeto	Liderazgo	El personal directivo dirige las actividades manteniendo el respeto hacia el resto del personal
		• solidaridad	Ambiente	El directivo establece un ambiente adecuado para ayudar a que el personal docente y administrativo se sienta agradado.
		• Responsabilidad	Definición de metas y objetivos	El personal directivo es responsable al momento de establecer las metas y objetivos de la institución.
			Revisión de actividades	El gerente educativo es responsable en la asignación y revisión de actividades.
• Ética y Respeto	Corrección de desviaciones	El personal directivo realiza las correcciones necesarias a las actividades, aplicando la ética y el respeto.		
OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS

<p>19. Determinar la influencia que ejerce el componente axiológico sobre el clima organizacional del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano "José Silverio González" de la Ciudad de Cumaná- Edo. Sucre. Período 2011-2012</p>	<p>➤ Influencia del Componente Axiológico</p>	<ul style="list-style-type: none"> Personalidad 	Motivación	El personal docente y administrativo se siente motivado a realizar su trabajo si existe un ambiente laboral agradable.
			Esfuerzo	El personal docente y administrativo se esfuerza mayormente por realizar las tareas o asignaciones cuando el clima laboral es agradable
			Crecimiento Personal	El personal docente y administrativo se siente realizado personal y profesionalmente al actuar bajo un buen clima organizacional.
		<ul style="list-style-type: none"> Relaciones Humanas 	Intercambio de Información	El personal docente y administrativo siente satisfacción cuando se promueve el intercambio de información formal y sistemática del personal.
			Buenas Relaciones	<p>En la institución se crea un ambiente de trabajo donde el personal docente y administrativo se siente agradado.</p> <p>Entre los miembros de la institución educativa existe satisfacción cuando en el ambiente laboral se propicia buenas relaciones interpersonales.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Desempeño Laboral 	Ambiente Adecuado	<p>El desempeño laboral del personal docente y administrativo depende del clima organizacional que exista en la institución</p> <p>El clima laboral es agradable cuando los miembros del personal administrativo y docente se esfuerzan en realizar las tareas adecuadamente.</p>
			Comunicación	<p>La comunicación entre el personal directivo, docente y administrativo es efectiva debido al clima organizacional que prevalece en la institución.</p> <p>El personal docente y administrativo mantiene una comunicación efectiva en su</p>

				ambiente de trabajo.
		<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en Equipo 	Satisfacción	El personal docente y administrativo se siente satisfecho al recibir reconocimiento por su excelente desempeño laboral.
			Logro de Objetivos	El personal directivo, docente y administrativo trabajan en equipo para el logro de los objetivos institucionales.
			Cooperación	En la institución prevalece la cooperación y ayuda mutua entre todo el personal debido al buen clima organizacional.
		<ul style="list-style-type: none"> Presencia de los Valores en el Personal Docente y Administrativo 	Respeto y Tolerancia	En la institución prevalecen los valores de respeto y tolerancia entre el personal directivo, docente y administrativo.
			Transmisión de Valores	Los valores están inmersos en las actividades de aula y administrativas que se llevan a cabo en la institución
			Presencia de Valores	<p>La gerencia institucional busca estrategias adecuadas para la transmisión de valores al personal docente y administrativo.</p> <p>La confianza que existe entre el personal directivo, docente y administrativo de la institución, ha permitido el alcance de los objetivos establecidos.</p>

OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
----------	----------	-----------	-------------	-------

<p>32. Diseñar estrategias bajo un enfoque axiológico que fortalezcan la gerencia educativa y el Clima Organizacional del personal Docente y Administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná-Edo. Sucre. Período 2011-2012</p>	<p>➤ Estrategias Bajo un Enfoque Axiológico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formación en Valores 	<p>Respeto</p>	<p>Los valores que prevalezcan en la gestión educativa de la institución, ayudaran al alcance de metas personales y profesionales del personal docente y administrativo.</p>	
			<p>Solidaridad</p>	<p>El valor respeto representa un elemento importante como estrategia para mejorar el clima organizacional del personal directivo, docente administrativo.</p>	
			<p>Trabajo en equipo</p>	<p>La solidaridad que exista entre el personal directivo, docente y administrativo permitirá unir sus esfuerzos y trabajar en equipo para alcanzar los objetivos de la institución.</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Efectiva 	<p>Relaciones Interpersonales</p>	<p>La buena interacción, la eficiente planificación y ejecución de actividades permitirá establecer excelentes relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente y administrativo.</p>
				<p>Comunicación</p>	<p>La comunicación directa que el director tenga con todo el personal de la institución logrará una comunicación efectiva que permitirá crear un clima organizacional agradable.</p> <p>El director debe disponer de habilidades para escuchar, comprender y emitir opinión del personal docente y administrativo, lo que conllevará a una comunicación efectiva.</p>

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

La técnica es el procedimiento más o menos estandarizado que se utiliza en el ámbito de la investigación social, definido por Tamayo y Tamayo (2003) como “la parte operativa del diseño de la investigación. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de la recolección de datos” (p. 211).

Para llevar a cabo la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta. Se realizó un instrumento (cuestionario estructurado) que se le aplicó al personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano José Silverio González”. Según Arias (2006) sostiene que “la encuesta es una técnica que pretende obtener información, que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismo, o en relación con una tema en particular” (p. 73)

La aplicación del instrumento permitió evidenciar la situación, hecho o fenómeno que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos de la realidad estudiada, de igual manera facilitó la información para así proponer una gestión gerencial basada en el componente axiológico que favoreciera el clima organizacional del personal directivo, docente y administrativo, del Liceo Bolivariano “José Silverio González”.

Así mismo el cuestionario Según Arias (2006) dice: “es una modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato, en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado por que debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (p.75). El uso de esta técnica permitió recoger la información necesaria para analizar la gerencia educativa y así diseñar estrategias bajo un enfoque axiológico que fortalecieran la gestión gerencial y el clima organizacional del personal docente y administrativo del liceo en estudio. Esto a través de un cuestionario de preguntas cerradas de selección simple.

De acuerdo con Arias (2006), el cuestionario de preguntas cerradas “son aquellas que establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado; y selección simple, cuando se ofrecen varias opciones, pero se escoge sólo una las que no ofrecen opciones de respuestas” (p.75).

Este cuestionario fue diseñado en función de los objetivos planteados y desarrollados bajo la modalidad de la escala tipo Lickert. Tal como señala Hernández y otros (2010), “Consiste en un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p.245). Lo que indica, que se presentan afirmaciones donde el sujeto objeto de estudio, expresa su opinión seleccionando uno de los cinco puntos de la escala.

El instrumento estuvo constituido por 42 ítems estructurado con la escala de Likert, de cinco categorías de respuesta y con un rango del 1 al 5 , clasificada con las siguientes denominaciones: Totalmente de Acuerdo (5), De Acuerdo (4), Parcialmente de Acuerdo (3), En Desacuerdo(2) y Totalmente en Desacuerdo(1). El instrumento de recolección de datos está formado por proposiciones afirmativas y se aplicó a 104 trabajadores de los cuales 63 eran docentes y 41 del personal administrativo.

3.7. VALIDEZ

La validez se entiende como el grado en que un instrumento en verdad mide lo que realmente se busca medir. Según Hernández y Otros (2010):

La validez, en términos generales se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, en tal sentido, la validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencias, una relacionada con el contenido, otra con el criterio y la última relacionada con el constructo (p.201).

Por tanto, existen varios criterios para validar un instrumento, sin embargo, para efectos de la presente investigación fue sometido a consideración de dos

expertos en la materia, pertenecientes a la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre, conformado por la Dra. Teresa Chacare, y la Lcda. Lorena Ríos para que hicieran sus observaciones en cuanto a las evidencias mencionadas anteriormente. Tal procedimiento se denomina juicio de expertos, el cual consistió en solicitar a especialistas o expertos en la materia la aprobación o validación del instrumento que se aplicó, así pues permitió verificar las preguntas en términos de comprensión, adecuación, coherencia, objetividad y relación con el contenido y objetivo de estudio.

3.8. CONFIABILIDAD

La confiabilidad definida por Hernández y Otros (2010) como: “el grado en el que la aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

El criterio de confiabilidad del instrumento, se determina en la presente investigación, por la aplicación de la técnica de mitades partidas, la cual consiste en aplicar el cuestionario (prueba piloto). Según Hernández y Otros (2010): “la prueba piloto es una fase que consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra para probar su pertinencia y eficacia (incluyendo instrucciones)” (p.210). La misma, tiene como propósito establecer la validez del instrumento en relación al problema investigado a fin de someterlo a ciertos correctivos y acomodarlos para una posterior validación.

Para efectos de la confiabilidad de esta investigación se les aplicó una prueba piloto a 20 individuos del total de la población de docentes y administrativos del Liceo Bolivariano “José Silverio González”. Mediante la aplicación de Correlación de Pearson se obtuvo un índice de correlación 0.95, el cual de acuerdo con la regla de decisión del estadístico utilizado constituye un alto nivel de confiabilidad. (Ver Anexo # 7).

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, los cuales fueron construidos en consonancia con los objetivos establecidos y con los fundamentos teóricos planteados en la investigación.

4.1.- TIPO DE ANÁLISIS.

Para el análisis e interpretación de los resultados, se utilizó la técnica de análisis inferencial-cuantitativo, el cual permitió analizar los instrumentos aplicados al personal docente y administrativo que labora en el Liceo Bolivariano “José Silverio González”.

Al respecto Sabino (2007), señala que el análisis cuantitativo se caracteriza porque “se efectúa naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación” (p.134).

Y Balestrini (1998), establece que el análisis inferencial: “permite describir la asociación que existe entre dos variables o efectuar inferencias” (p.107).

2.- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Los datos se presentan en cuadros de frecuencia simple y porcentual, en los cuales se muestran los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos. De igual manera, se presentan gráficas circulares con las respectivas leyendas y valores porcentuales de los promedios obtenidos en cada una de las categorías de respuestas implementadas en los instrumentos. La presentación de estos resultados fueron realizados mediante el programa computarizado Excel.

VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL
CUADRO Nº 01

CATEGORÍA		TOTALMENTE DE ACUERDO		DE ACUERDO		PARCIALMENTE DE ACUERDO		EN DESACUERDO		TOTALMENTE EN DESACUERDO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
ITEMS		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Comunicación	1	11	10.58	19	18.27	15	14.42	50	48.08	9	8.65	104	100%
	2	12	11.54	15	14.42	15	14.42	28	26.92	34	32.69	104	100%
Motivación	3	14	13.46	18	17.31	16	15.38	41	39.42	15	14.42	104	100%
	4	11	10.58	13	12.5	11	10.58	14	13.46	55	52.88	104	100%
Decisiones Toma de Recursos	5	4	3.85	11	10.58	18	17.31	19	18.27	52	50	104	100%
	6	7	6.73	12	11.54	34	32.69	33	31.73	18	17.31	104	100%
	7	13	12.5	45	43.27	18	17.31	25	24.04	3	2.88	104	100%
	8	7	6.73	18	17.31	20	19.23	21	20.19	38	36.54	104	100%
Promedios		10.00	9.50	19.00	18.15	18.00	17.67	29.00	27.76	28.00	26.92		

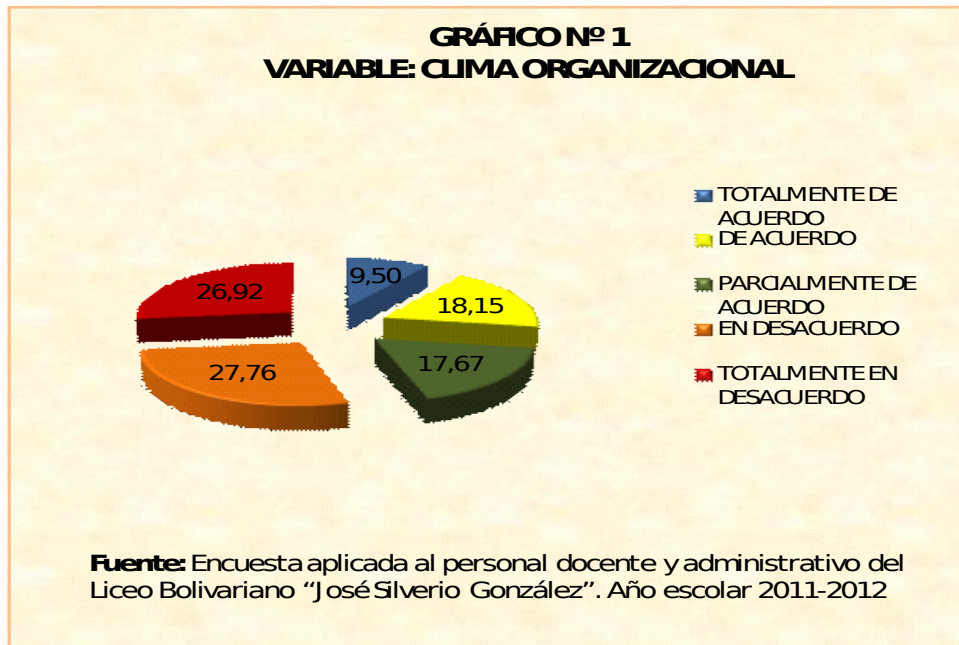


Gráfico N°1 Variable: Clima Organizacional

De acuerdo al porcentaje de todas las opiniones emitidas por el personal docente y administrativo respecto a la dimensión comunicación se tomaron las más resaltantes, entre los que se puede mencionar un 48.08% en la que los encuestados opinaron estar en desacuerdo con que el director mantiene una comunicación efectiva con ellos. De igual forma un 26.92% en desacuerdo y 32.69% totalmente en desacuerdo manifestó que la comunicación entre ellos no favorece un clima de trabajo satisfactorio.

En los resultados arrojados en esta dimensión se evidencia que la comunicación que existe entre el director y el personal docente y administrativo es poco clara o escasa, siendo esto una gran limitante para transmitir la información, lo que trae como consecuencia un clima laboral muy poco agradable y por tanto obstaculiza el cumplimiento normal de los objetivos planteados, puesto que al no haber una buena comunicación se rompen las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución y por ende, en las funciones que cada uno de ellos lleva a cabo.

En este sentido, Según Davis y Werther (1995), el desarrollo comunicacional efectivo no da garantía de que se alcanzará un éxito inmediato al comenzarse, pero sí existe alguna ausencia, representará una barrera para lograr altos niveles en la productividad y mejoramiento del clima organizacional.

En cuanto a la dimensión motivación un 39.42% en desacuerdo y 14.42% totalmente en desacuerdo, expresaron que el director no les propicia estímulos positivos para establecer relaciones entre los miembros de la institución, así como también un 52.88% opinó totalmente en desacuerdo, pues el personal docente y personal administrativo no es motivado constantemente a cumplir sus actividades y tampoco se les otorga reconocimientos por su desempeño.

Ante estos resultados se pueden inferir que en el centro educativo en estudio, existe poca motivación por parte del gerente educativo hacia sus empleados, al presentarse insuficientes estímulos para establecer relaciones entre el personal que allí labora, así como también los docentes se sienten desmotivados al sentir que su trabajo no se valora o no es reconocido por parte del director, lo que trae como consecuencia que los mismos no realicen sus asignaciones con entusiasmo y no se genere un clima laboral agradable. De acuerdo a Chiavenato (2001), cuando los empleados de una organización poseen altos niveles de motivación, aumenta el clima motivacional y se afianzan relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, entre otros.

No obstante, cuando la motivación resulta ser escasa, ya sea causada por alguna frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional suele disminuirse y aparecen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, entre otros, hasta el punto de llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, entre otras características o situaciones que impulsen a los trabajadores a enfrentarse de manera directa contra la organización, tomando medidas como huelgas, sindicatos, paro de actividades, entre otras.

Por otra parte, en la dimensión toma de decisiones un porcentaje significativo de 50% de los encuestados expresaron estar totalmente en desacuerdo con que a ellos se les otorga el derecho a participar en la toma de decisiones del plantel, así mismo un 32.69 % manifestó estar parcialmente de acuerdo, un 31.73% en desacuerdo y 17.31% totalmente en desacuerdo con que el director les da la facultad de participar en la escogencia de alternativas para resolver los problemas educativos.

Ante lo expuesto, se puede observar que la mayor parte de las decisiones son tomadas en la cima de la organización, es decir, los líderes asumen las decisiones y la consulta a los subordinados no es significativa, lo que influye directamente en la identificación de los trabajadores con la institución. Todo lo antes señalado, permite deducir que generalmente las metas se imponen; por lo que el proceso de toma de decisiones incluye muy poca participación de los empleados.

Según Guizar R. (2004), la toma de decisiones está basada en la teoría de que el éxito de una decisión no sólo depende del origen de la misma, sino también del proceso mediante el cual se haya llegado a ésta, y que además, para tomar cualquier decisión es de suma importancia que el grupo esté bien dirigido por un supervisor competente, que pueda aumentar el nivel de razonamiento de sus integrantes, y a la misma vez mejorar la calidad de la solución elegida.

Finalmente, se tiene a la dimensión recursos en donde los encuestados representados por un 43.27% de acuerdo expresaron que la institución planifica sus actividades tomando en cuenta los factores internos y externos; de igual forma un 20.19% en desacuerdo y 36.54% totalmente en desacuerdo opinaron que no se utilizan nuevas tecnologías en la institución que ayuden a agilizar las actividades, lo que es negativo para la misma ya que las tareas o asignaciones tardan en cumplirse en el tiempo establecido por el plantel.

Tomando en cuenta los resultados de esta dimensión, se puede concluir que

el gerente educativo planifica las actividades tomando en cuenta los factores internos y externos, lo que representa un aspecto positivo para la institución puesto que la misma no trabaja de manera aislada; así mismo, se pudo evidenciar que la institución no utiliza nuevas tecnologías para agilizar las actividades de la misma, por lo que se considera un aspecto negativo para la institución puesto que al no utilizar este elemento se tarda más el cumplimiento del trabajo y el mismo no resulta ser eficiente.

VARIABLE: COMPONENTE AXIOLÓGICO.

CUADRO N° 02

CATEGORÍA		TOTALMENTE DE ACUERDO			DE ACUERDO			PARCIALMENTE DE ACUERDO			EN DESACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO			Total		
		F	F	%	F	F	%	F	F	%	F	F	%	F	F	%			
ITEMS																			
9	Autonomía	En la institución existe la autonomía entre el personal docente y administrativo al sugerir el establecimiento de estrategias en la planeación.																	
		12	1	11.54	16	1	15.38	45	4	43.27	17	1	16.35	14	1	13.46	104	1	100%
10	Liderazgo	El personal directivo posee sentido de liderazgo al momento de coordinar las actividades.																	
		12	1	11.54	14	1	13.46	20	2	19.23	21	2	20.19	37	3	35.58	104	1	100%
11	Equidad	El personal directivo maneja la equidad entre el personal docente y administrativo al distribuir actividades, para favorecer el clima organizacional de la institución.																	
		7	7	6.73	15	1	14.42	17	1	16.35	22	2	21.15	43	4	41.35	104	1	100%
12	Justicia	En la institución se jerarquizan las actividades de manera justa y equitativa.																	
		7	7	6.73	13	1	12.5	18	1	17.31	48	4	46.15	18	1	17.31	104	1	100%
13	Honestidad	El personal directivo, docente y administrativo gestiona su participación a través de una comunicación honesta y de alta calidad.																	
		10	1	9.62	9	9	8.65	20	2	19.23	22	2	21.15	43	4	41.35	104	1	100%
14	Excelencia	El personal docente y administrativo es incentivado a que realicen las tareas asignadas, con excelencia.																	
		11	1	10.58	13	1	12.5	15	1	14.42	27	2	25.96	38	3	36.54	104	1	100%
15	Respeto	El personal directivo dirige las actividades manteniendo el respeto hacia el resto del personal.																	
		20	2	19.23	23	2	22.12	10	1	9.62	42	4	40.38	9	9	8.65	104	1	100%
16	Solidaridad	El directivo establece un ambiente adecuado para ayudar a que el personal docente y administrativo se sienta agradado.																	
		10	1	9.62	15	1	14.42	20	2	19.23	27	2	25.96	32	3	30.75	104	1	100%
17	Responsabilidad	El personal directivo es responsable al momento de establecer las metas y objetivos de la institución.																	
		14	1	13.46	3	3	2.88	20	2	19.23	26	2	25	41	4	39.42	104	1	100%
18		El gerente educativo es responsable en la asignación y revisión de actividades.																	
		13	1	21.5	18	1	17.31	28	2	26.92	36	3	34.62	9	9	8.65	104	1	100%
19	Ética	El personal directivo realiza las correcciones necesarias a las actividades aplicando la ética y el respeto.																	
		5	5	4.81	34	3	32.69	21	2	20.19	25	2	24.04	19	1	18.27	104	1	100%
PROMEDIO		1.00	1	0.57	6.00	1	5.12	2.00	2	0.45	9.00	2	7.35	8.00	2	6.48			

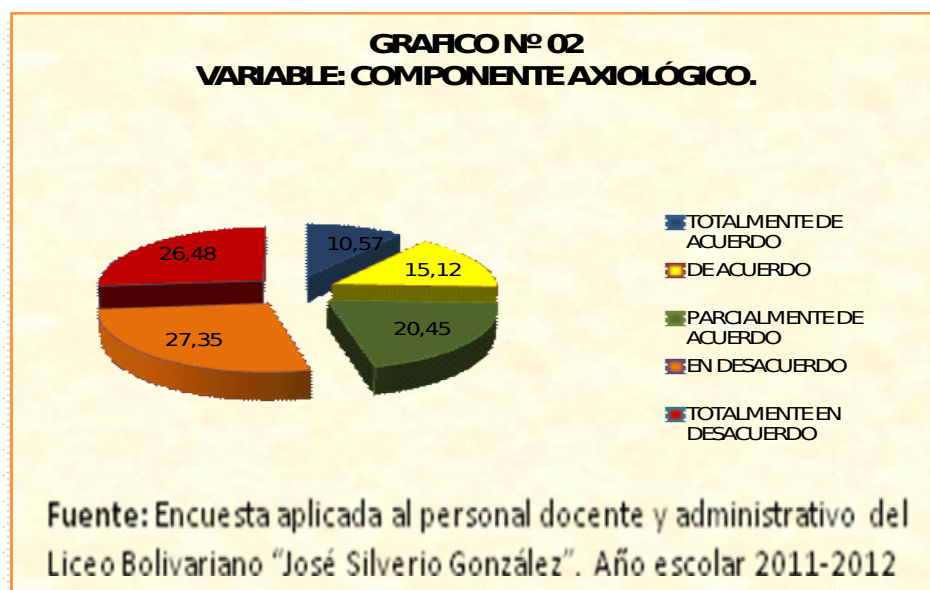


Gráfico N° 2 Variable: Componente Axiológico

Según el porcentaje de los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión autonomía, un 43.27% parcialmente de acuerdo de los encuestados expresaron que en la institución existe autonomía entre el personal docente y administrativo al sugerir el establecimiento de estrategias en la planeación, de tal manera que cada uno de los miembros del personal que allí labora pueda realizar las funciones inherentes de una manera más comprometida.

Por su parte, en la dimensión liderazgo los encuestados representados por un 20.19% en desacuerdo y 35.58% totalmente en desacuerdo opinaron que el gerente educativo no posee sentido de liderazgo al momento de coordinar las actividades, lo que resulta negativo ya que si no existe un buen líder las actividades no son bien controladas y no se ejecutan como es debido, por lo que un buen liderazgo es indispensable para el funcionamiento de las organizaciones educativas, debido a que representa un papel central en el comportamiento de los trabajadores.

En la dimensión equidad los encuestados expresaron mediante un 41.35% estar totalmente en desacuerdo con que el personal directivo maneja la equidad

entre el personal docente y administrativo al distribuir las actividades, esto resulta negativo para el clima organizacional de la institución puesto que crea conflictos entre el personal al no haber igualdad al momento de asignar las tareas. En cuanto a la dimensión justicia un 46.15% en desacuerdo de los encuestados expresaron que en la institución no se distribuyen las actividades de manera justa, lo que indica, que el trato hacia unos y otros se da de manera diferente, lo que trae como consecuencia malas relaciones entre los empleados al sentir que hay preferencias al momento de distribuir las tareas y/o asignaciones entre ellos.

Los encuestados opinaron en la dimensión honestidad mediante un 41.35% estar totalmente en desacuerdo con que el personal directivo, docente y administrativo gestiona su participación a través de una comunicación honesta y de alta calidad, lo que resulta perjudicial para la institución ya que se crea un ambiente de desconfianza, no hay disposición, compromiso ni lealtad entre los empleados, dificultando los alcances y metas de la institución.

Por otro lado está la dimensión excelencia, en la que un 25.96% en desacuerdo y 36.54% totalmente en desacuerdo, expresaron que el personal docente y administrativo no es incentivado a realizar las tareas asignadas con la adecuada perfección, lo que resulta negativo para el logro de las tareas y misiones del plantel, ya que el personal al no sentirse motivado por su jefe no le da la importancia debida a su trabajo.

En la dimensión respeto el personal opinó a través de un 40.38% en desacuerdo con que el personal directivo dirige las actividades manteniendo el respeto hacia el resto del personal, lo que trae consigo que las relaciones que se llevan a cabo no se den dentro de un clima de respeto entre las partes, pues esto repercute no solo en el trato, si no en el compartir de opiniones, ideas y sentimientos.

Asimismo, en la dimensión solidaridad un 25.96% en desacuerdo y 30.75% totalmente en desacuerdo opinaron que el director no establece un ambiente

adecuado que ayude a que el personal docente y administrativo se sienta agrado, lo que resulta contraproducente para el desenvolvimiento de sus miembros ya que al no existir un clima laboral agradable se imposibilita el desarrollo de sentimientos como los de lealtad, compromiso y pertenencia hacia la institución y por lo tanto no se mantienen unidos por un mismo motivo para lograr una misma meta.

Por su parte en la dimensión responsabilidad los encuestados mediante un 25% en desacuerdo y 39.42% totalmente en desacuerdo dieron su opinión acerca de que el personal directivo no es responsable al momento de establecer las metas y objetivos de la institución, lo que trae consigo el mal funcionamiento del plantel, de igual forma, se evidencia que un 34.62% expreso estar en desacuerdo con que el gerente educativo es responsable en la asignación y revisión de actividades por lo que no hay un control y/o supervisión de las actividades que allí se realizan.

Por último, en la dimensión ética y respeto, el personal encuestado mediante un 4.81% totalmente de acuerdo, 32.69% de acuerdo y 20.19% parcialmente de acuerdo opino que el director realiza las correcciones necesarias a las actividades aplicando la ética y el respeto, lo que es importante para el buen desenvolvimiento y ambiente de la institución puesto que la ética como valor ayuda a respetar los derechos y valores de cada empleado al tratarlos a todos de igual manera.

Considerando el resultado de los encuestados mediante las diferentes dimensiones, se puede inferir que el componente axiológico se encuentra muy débil dentro de esta institución puesto que valores como, la honestidad, la responsabilidad, la justicia, entre otros, están casi ausentes en el manejo de la gerencia educativa, lo que trae como consecuencia descontento en el personal docente y administrativo, creándose un clima laboral no agradable, dificultando el alcance de los objetivos de la institución.

Al respecto Bello (2004), dice; que cuando se habla de valores se refiere a la guía de vida que marcará todo lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer y que

además los valores tienen una función social de asegurar la convivencia y el respeto entre las personas. Es decir, que en toda institución debe incluirse dentro de sus lineamientos valores tales como: la honestidad, el respeto, la justicia, entre otros, los cuales deben ser aplicados con el fin de obtener buenas acciones, que conlleven a crear un buen clima organizacional.

Por esta razón, el director, como gerente educativo en su rol de líder, debe buscar aplicar y mantener las herramientas basadas en estos valores para crear un clima organizacional agradable donde el personal docente y administrativo puedan sentirse motivados a trabajar con entusiasmo, logrando buenas relaciones entre ellos y alcanzando la calidad y excelencia que la educación necesita.

VARIABLE: INFLUENCIA DEL COMPONENTE AXIOLÓGICO

CUADRO N° 3

CATEGORÍA		TOTALMENTE DE ACUERDO			DE ACUERDO			PARCIALMENTE DE ACUERDO			EN DESACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO			TOTAL	
		F	F	%	F	F	%	F	F	%	F	F	%	F	F	%		
Responsabilidad	20	4	46	44.23	1	18	17.31	2	20	19.23	5	5	4.81	1	15	14.42	104	100%
	21	5	56	53.85	2	24	23.08	5	5	4.81	6	6	5.77	1	13	12.5	104	100%
	22	5	53	50.96	2	25	24.04	7	7	6.73	10	10	9.62	9	9	8.65	104	100%
Relaciones Humanas	23	5	54	51.92	2	20	19.23	1	17	6.35	3	3	2.88	1	10	9.62	104	100%
	24	1	12	11.54	4	45	43.27	1	18	17.31	1	19	18.27	1	10	9.62	104	100%
	25	4	45	43.27	2	24	23.08	1	16	15.38	9	9	8.65	8	10	9.62	104	100%
Desempeño Laboral	26	4	49	47.12	2	28	26.92	1	12	11.54	5	5	4.81	4	10	9.62	104	100%
	27	5	50	48.08	3	33	31.73	6	7	6.73	6	6	5.77	5	8	7.69	104	100%
	28	1	13	12.5	1	13	12.5	5	52	50	1	14	13.46	1	12	11.54	104	100%
	29	1	18	17.31	1	18	17.31	1	15	14.42	3	39	37.5	1	14	13.46	104	100%
Trabajo en Equipo	30	5	50	48.08	2	22	21.15	1	11	10.58	1	12	11.54	9	9	8.65	104	100%
	31	1	18	17.31	1	44	43.46	4	45	43.27	2	20	19.23	7	7	6.73	104	100%
	32	1	11	10.58	1	14	13.46	2	21	20.19	1	15	14.42	4	43	41.35	104	100%
Presencia de los valores en el	33	1	18	17.31	1	18	17.31	2	24	23.08	1	17	16.35	2	27	25.96	104	100%
	34	2	23	22.12	1	18	17.31	4	41	39.42	3	16	15.38	1	6	5.77	104	100%
	35	1	14	13.46	1	13	12.5	4	43	41.35	4	18	17.31	1	16	15.38	104	100%
	36	1	13	12.5	1	14	13.46	2	28	26.92	2	37	35.58	3	12	11.54	104	100%

Administrativo	personal docente y	PROMEDIO	3	3	21	20,42	22	2	2	15	1	1	14	1	13,07
			32	30,71											



Grafico N°3 Variable: Influencia del Clima Organizacional

Mediante los resultados obtenidos sobre esta variable, la dimensión personalidad arrojó mediante un 44.23% totalmente de acuerdo, que el personal docente y administrativo se sienten motivados a realizar su trabajo si existe un ambiente laboral agradable; de igual forma un 53.85% totalmente de acuerdo, señaló que el personal se esfuerza mayormente a realizar las actividades, cuando el clima laboral es agradable, esto se debe a que ninguna persona puede desenvolverse en un ambiente donde no exista paz y tranquilidad que los motive a llevar a cabo sus actividades con entusiasmo y dedicación.

Del mismo modo, los encuestados expresaron su opinión a través de un 50.96% totalmente de acuerdo, que el personal docente y administrativo se sienten realizados personal y profesionalmente al actuar bajo un buen clima organizacional, lo que permitirá que se esfuercen mayormente por realizar las asignaciones con

eficiencia.

Mediante los resultados obtenidos, se puede concluir que la personalidad que manifieste el personal docente y administrativo en la institución va a depender del ambiente laboral agradable donde se desenvuelva, influyendo de la misma forma en su esfuerzo por realizar sus actividades y en su crecimiento personal.

Al respecto Añes (2006), dice que la motivación laboral en el clima organizacional es la propiedad percibida por los miembros de la empresa y que influye en el comportamiento de éstos, es decir, los aspectos internos de la organización conducirán a despertar diferentes clases de motivaciones que conllevarán a lograr los objetivos establecidos.

Asimismo, en la dimensión Relaciones Humanas los encuestados expresaron a través de un 51.92% totalmente de acuerdo, con que ellos sienten satisfacción cuando se promueve el intercambio de información formal y sistemática puesto que reciben las indicaciones de sus actividades de manera clara y precisa lo que ayuda a llevar a cabo sus tareas y compartir ideas u opiniones con sus compañeros.

De igual forma un 43.27% de acuerdo opinaron que en la institución se crea un ambiente de trabajo donde el personal docente y administrativo se siente agrado, igualmente un 43.27% totalmente de acuerdo, dejaron saber que entre los miembros del centro educativo existe satisfacción cuando en el ambiente laboral se propician buenas relaciones interpersonales.

De acuerdo a estos resultados se puede inferir, que establecer adecuadas relaciones interpersonales es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier institución, esto se da promoviendo un ambiente favorable, buena comunicación y compañerismo, mismo que crece conforme las relaciones se van presentando y en la medida en que se vuelven más complejas. Es por ello, que fomentar un clima armónico será útil para, lograr los acuerdos necesarios, y más aún cuando se

promueven en base a los fundamentos del componente axiológico.

En lo que respecta a la dimensión desempeño laboral el personal encuestado opino mediante un 47.12% totalmente de acuerdo, que el desempeño laboral del personal docente y administrativo depende del clima organizacional que existe en la institución, de igual forma un 48.08% del personal encuestado manifestó estar totalmente de acuerdo con que el clima organizacional resulta agradable cuando los miembros del personal se esfuerzan en realizar las tareas adecuadamente, esto se debe a que los miembros al sentirse en un ambiente de trabajo agradable llevan a cabo sus asignaciones con mas esfuerzo y entusiasmo, alcanzando así la excelencia requerida.

Del mismo modo un 50% de los encuestados estuvieron parcialmente de acuerdo con que la comunicación entre ellos y el directivo es algunas veces efectiva y se evidencia de acuerdo al clima organizacional que prevalezca en la institución; de igual forma un 37.5% en desacuerdo y un 13.46% totalmente en desacuerdo dijeron que el personal docente y administrativo no mantiene una comunicación efectiva en su ambiente de trabajo, lo que resulta negativo para la institución ya que al no existir una buena comunicación se dificultan las relaciones interpersonales y no se crea un ambiente laboral óptimo que los conduzca a realizar sus funciones de manera exitosa.

A través de los resultados antes descritos se puede concluir que la calidad del desempeño laboral, va a depender del clima organizacional que exista en el centro educativo, resultando éste agradable si el personal se esfuerza por llevar a cabo sus actividades debidamente, sin embargo, ese desempeño va a depender de cuán inmersos estén los valores en la personalidad de cada individuo, y sobre todo en la gerencia educativa, puesto que a partir de allí se deben mantener dichos valores en la institución.

Otra de las dimensiones estudiadas es trabajo en equipo donde un 48.08% totalmente de acuerdo manifestó sentirse satisfecho al recibir reconocimiento por su excelente desempeño laboral; igualmente un 43.27% parcialmente de acuerdo expreso que el personal directivo, docente y administrativo trabajan en equipo para el logro de los objetivos institucionales lo que trae muy buenos resultados, pues repercute en el desenvolvimiento normal de la institución.

Así mismo, el personal encuestado opino a través de un 41.35% estar totalmente en desacuerdo con que en la institución prevalece la cooperación y ayuda mutua entre ellos, lo que trae como consecuencia que no se puedan establecer buenas relaciones entre ellos que los conlleven a formar grandes equipos de trabajo para lograr las metas de la institución y así alcanzar la calidad y excelencia.

Ante esta dimensión y de acuerdo a los resultados reflejados se puede decir, que el componente axiológico (valores) dentro de la organización educativa es de gran influencia, puesto que son ellos los que rigen el comportamiento de cada individuo y si éstos están presentes el clima organizacional va ser mucho más agradable; además las personas realizarán sus actividades a gusto, se establecerán buenas relaciones interpersonales y por lo tanto trabajarán en equipo para lograr los objetivos establecidos.

Otra de las dimensiones de gran importancia para esta variable es la presencia de valores en el personal docente y administrativo, donde un 17.31% totalmente de acuerdo, 17.31% de acuerdo y 23.08% parcialmente de acuerdo manifestaron que en la institución prevalecen los valores de respeto y tolerancia entre el personal directivo, docente y administrativo lo que resulta de gran importancia puesto que de esa manera el clima organizacional resulta mas agradable.

Así mismo mediante un 22.12% totalmente de acuerdo, 17.31% de acuerdo y

39.42% parcialmente de acuerdo, opinaron que los valores están inmersos en las actividades de aula y administrativa que se llevan a cabo en la institución, resultando esto positivo para todos los integrantes del plantel puesto que los valores son la guía del comportamiento con los cuales se pretende fijar marcos regulativos para el desenvolvimiento de convivencia individual y colectiva de todos los que hacen vida en la institución.

De este mismo modo, un porcentaje de 41.35% parcialmente de acuerdo de los encuestados dejaron saber que la gerencia institucional algunas veces busca estrategias adecuadas para la transmisión de valores al personal, esto repercute de manera significativa ya que el gerente como líder institucional se preocupa por utilizar las herramientas correctas que lo conduzcan a desarrollar los valores necesarios en el plantel.

Siguiendo la misma dimensión un grupo de encuestados representados por un 12.5% totalmente de acuerdo, 13.46% de acuerdo y 26.92% parcialmente de acuerdo manifestó que la presencia de confianza entre el personal directivo, docente y administrativo de la institución, podría permitir el alcance de los objetivos establecidos, sin embargo un número considerado de 35.58% manifestó estar en desacuerdo ante este planteamiento.

De los resultados de esta variable, se puede inferir, que mientras exista una comunicación efectiva en la institución se creará un clima laboral agradable, donde todos puedan emitir e intercambiar opiniones. Por tal razón, la mayoría de los encuestados están de acuerdo con que el componente axiológico puede influir en ellos de manera positiva, puesto que estando en un clima organizacional donde se transmitan valores podrán sentirse a gusto con ellos mismos, influyendo esto en su rendimiento laboral y propiciando buenas relaciones interpersonales.

A través de los resultados de las diferentes dimensiones, se evidencia que la

mayoría de los docentes y administrativos opinan que el componente axiológico puede tener gran influencia en el ambiente laboral del L.B “José Silverio González”, y por lo tanto en sus actividades académicas y administrativas. En tal sentido, los valores que prevalezcan en la institución influirán en la personalidad de sus miembros, en su motivación, en su esfuerzo, en las actividades que realizan y su crecimiento personal; así como también, en las relaciones interpersonales entre todo el que la labora en esta casa de estudios, lo que de una forma u otra ayuda a mantener un ambiente armonioso y de paz, donde todos unidos puedan alcanzar los objetivos de la organización educativa.

Al respecto Rodríguez (2003), comenta que cuando se trabaja por valores y con valores, el trabajo se transforma en una poderosa fuente de realización personal. Esto quiere decir, que como consecuencia, deben mejorar los niveles de rendimiento, la gestión gerencial con calidad integral, el clima organizacional, la satisfacción de las personas, el trabajo en equipo y la proyección de la institución con su entorno.

VARIABLE: ESTRATEGIAS BAJO UN ENFOQUE AXIOLÒGICO

CUADRO N° 4

CATEGORÍA		TOTALMENTE DE ACUERDO		DE ACUERDO		PARCIALMENTE DE ACUERDO		EN DESACUERDO		TOTALMENTE EN DESACUERDO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Formación en Valores	37	14	13.46	14	3.46	42	40.38	27	25.96	7	6.73	104	100%
	38	59	56.73	29	7.88	10	9.62	2	1.92	4	3.85	104	100%
	39	64	61.54	14	3.46	19	18.27	5	4.81	2	1.92	104	100%
Efectiva Comunicación	40	18	17.31	25	4.04	43	41.35	7	6.73	111	10.58	104	100%
	41	42	40.38	23	2.12	25	24.04	11	10.58	3	2.88	104	100%
	42	16	15.38	55	2.88	16	15.38	6	5.77	11	10.58	104	100%
PROMEDIO		35	34.13	27	25.64	26	24.84	10	9.63	6	6.09		



Grafico N°4 Variable: Estaregias Bajo un Enfoque Axiològico

Según los datos aportados por este instrumento, en la dimensión formación en valores, los datos revelaron que un 40.38% de los encuestados manifestaron estar parcialmente de acuerdo con que los valores que prevalezcan en la gestión gerencial de la institución ayudarán al alcance de sus metas personales y profesionales.

Igualmente un 56.73% totalmente de acuerdo, manifestaron que el valor respeto representa un elemento importante como estrategia para mejorar el clima organizacional de todo el personal de la institución, ya que los valores influyen en el comportamiento de todo individuo, por ello cuando estos están inmersos en las instituciones y el gerente educativo promueve dichos valores se crea un ambiente de trabajo agradable, se establecen buenas relaciones entre el personal y por ende se llevan a cabo las funciones de manera satisfactoria, por lo que una formación en valores, es una estrategia fundamental para fortalecer la gestión educativa y mejorar el clima organizacional.

Del mismo modo un gran porcentaje de 61.54% totalmente de acuerdo de los encuestados afirmaron que la solidaridad que exista entre ellos permitirá unir sus

esfuerzos y trabajar en equipo para alcanzar los objetivos de la institución, de esta forma se reitera el hecho de que al ayudarse unos con otros las actividades se llevarán a cabo de manera más rápida y eficiente.

Así mismo, un 41.35 % parcialmente de acuerdo expresó que si existe buena interacción, una eficiente planificación y ejecución de las actividades, se establecerán excelentes relaciones interpersonales entre ellos, lo que significa que se logrará las metas y objetivos de la institución con éxito.

Por último, está la dimensión comunicación efectiva, donde un 40.38% de los encuestados dijeron estar totalmente de acuerdo con que la comunicación directa que se lleve a cabo entre el personal docente y administrativo logrará establecer un clima organizacional agradable, donde todos trabajen en conjunto para el logro de los objetivos establecidos.

Así mismo un porcentaje significativo de 52.88% manifestaron estar de acuerdo con que el director debe disponer de habilidades para escuchar, comprender y emitir la opinión del personal docente y administrativo, ya que esto conlleva a una comunicación efectiva, que les permitirá al mismo tiempo establecer buenas relaciones entre el directivo y el resto del personal creando así un clima organizacional agradable que favorezca a toda la institución en general.

En base a los resultados obtenidos en estas dimensiones se puede evidenciar que la mayoría de los docentes y administrativos están de acuerdo con las estrategias planteadas, las cuales están fundamentadas en el componente axiológico, considerando que al ser aplicadas correctamente pueden fortalecer la gestión gerencial y el clima organizacional del personal docente y administrativo del Liceo Bolivariano “José Silverio González”.

Finalmente, se puede comprender un poco la dificultad que se encuentra

dentro de la institución educativa, debido a la diversidad de ideologías e intereses en la organización escolar, lo que obstaculiza en buena medida las relaciones interpersonales, comunicación, entre otros factores, y con ello también se ve afectado el clima organizacional.

Por tal razón, es conveniente tomar en cuenta lo que dice Zaitegui (2006), al expresar que la convivencia positiva será aquella que se construya día a día con el establecimiento de relaciones, consigo, con las demás personas y con el entorno, fundamentadas en la dignidad humana, en la paz positiva y en el respeto a los demás, así como en la comunicación y demás elementos, todos basados en los principios y lineamientos del componente axiológico, dando por hecho que éste ejerce gran influencia en el ambiente laboral de cualquier institución.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES.

Al finalizar la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- El personal directivo presenta debilidades en el desempeño de sus funciones gerenciales debido al mal manejo de la comunicación, motivación, relaciones interpersonales, liderazgo y toma de decisiones, lo que le impide desarrollar acciones y estrategias que permitan llevar a cabo un proceso de transformación en el clima organizacional de la institución, tomando en cuenta que estos factores inciden en el desenvolvimiento del personal docente y administrativo.
- La comunicación que existe en el centro educativo no resulta favorable al clima organizacional de la institución, puesto que se pudo evidenciar que la comunicación que el director tiene con el personal docente y administrativo es escasa.
- El personal docente y administrativo se encuentra desmotivado por la ausencia del elemento de reconocimiento; ya que no se les han otorgado en ningún momento recompensas por el rendimiento de sus labores, ni ningún otro incentivo que los lleve a realizar las actividades con entusiasmo y dedicación.
- Las relaciones interpersonales existentes entre el personal directivo, docente y administrativo son escasas, como consecuencia de la poca interacción, falta de planificación, comunicación y ejecución de actividades que permitan un crecimiento entre ellos.

- El director posee poco sentido de liderazgo al no ejercer presión para que se lleven a cabo las actividades, por lo que el personal docente y administrativo no se encuentran satisfechos con el estilo de liderazgo ejercido por el gerente educativo.
- La toma de decisiones está centralizada en los directivos de la institución. En muy pocas situaciones se valoriza la opinión del personal docente y administrativo, pues son los directivos quienes tienen la autoridad para tomar las decisiones finales, ignorando los consejos, sugerencias y opiniones del resto del personal.
- En la gestión gerencial de la institución se evidenció la falta o la poca presencia de valores, tales como: la responsabilidad, honestidad, respeto, equidad, convivencia, solidaridad y cooperación, lo que implica que el personal trabaja en un ambiente de tensión, entorpeciendo evidentemente el rendimiento en las actividades de aula y administrativas.

5.2. RECOMENDACIONES.

- Se recomienda que el director mantenga una comunicación más fluida con su personal para propiciar la socialización y la interacción entre ellos, logrando armonía y cohesión, ya que es una manera de transmitir la felicidad es a través del lenguaje donde se expresan mandatos, instrucciones, recomendaciones, consejos y juicios de valor para lograr un buen desempeño en las funciones, lo cual permite la socialización e interacción de todo el personal en un bien común.
- El directivo debe autodiagnosticarse, revisar los patrones de liderazgo, lo cuales le ayudarán a comprender el modo en que lleva a cabo las prácticas y procedimientos organizacionales, contribuyendo así a construir el tipo de liderazgo que beneficie el clima organizacional de la institución.

- Se recomienda involucrar al personal docente y administrativo en el proceso de toma de decisiones, así como también en la definición y resolución de problemas, ya que el incluir a todo el personal incrementa el nivel de compromiso de los trabajadores con la institución; además el tomar decisiones en grupos permite evaluar diversas opciones. De igual modo, se deben dictar talleres frecuentes de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, que fortalezcan las relaciones interpersonales de todos los trabajadores, sobre todo al personal docente y administrativo, que contribuyan a mejorar el clima organizacional de la institución.
- El gerente educativo debe propiciar valores como la honestidad, el respeto, la igualdad, la equidad, solidaridad, cooperación y responsabilidad, ya que éstos, como parte del componente axiológico, influyen de manera positiva en el desenvolvimiento del personal de la institución, lo que mejorará el ambiente en que ambos se desenvuelven, ayudando así a fortalecer la gerencia educativa y generar un clima organizacional agradable donde todos se sientan satisfechos personal y profesionalmente.
- Es pertinente que el Ministerio del Poder Popular para la Educación diseñe u organice cursos y talleres en educación de valores y gerencia educativa, dirigidos al personal directivo, que les permitan a éstos obtener competencia en el área, con conciencia clara de sus funciones, para que sean capaces de conducir a través de una comunicación clara y efectiva la gerencia educativa y así lograr los objetivos de la institución, pero sobre todo, vivir en armonía con todos los individuos que la integran, como estrategias para fortalecer la gestión gerencial de la institución y crear un clima organizacional agradable.

CAPÍTULO VI LA PROPUESTA

Modelo de Gerencia Educativa basado en el Componente Axiológico para el fortalecimiento del Clima Organizacional, dirigido al personal Directivo, Docente y Administrativo del L.B “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná, Estado Sucre.

INTRODUCCIÓN

La escuela a través del tiempo ha sido considerada como el centro más apropiado para la trasmisión de conocimientos y valores tanto éticos como morales, con el fin de alcanzar, mediante el desarrollo humano, el progreso de los países. Sin embargo, actualmente el sistema educativo se ve envuelto en una crisis como consecuencia de los constantes cambios que presenta la sociedad.

Para enfrentar estos cambios, es necesario reorientar el ejercicio educativo, en cuanto a la formación, actualización y compromiso de los gerentes, personal docente, administrativo, entre otros miembros, desarrollando nuevos esquemas de trabajo enfocados en el mejoramiento de la calidad educativa.

Con base a las consideraciones anteriores, se requiere dentro de los centros educativos la presencia de gerentes que se interesen en los problemas que afectan a las instituciones, que sean responsables, participativos, creativos y que tomen decisiones que involucren a su personal, ayudando a fortalecer las relaciones laborales y el clima organizacional.

En tal sentido, y de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se evidencia la necesidad de estructurar y presentar a la gerencia educativa del liceo objeto de estudio, una propuesta como posible alternativa para la solución de la problemática detectada en el análisis de los resultados, el cual arrojó una debilidad

en la gestión gerencial ocasionada por problemas de comunicación entre el director, el personal administrativo y docente, que además trae como consecuencia, un deterioro en factores como la motivación, relaciones interpersonales, liderazgo, entre otros, afectando de manera directa el clima organizacional.

Por lo cual, se propone un modelo gerencial que tendrá sus bases en la axiología, es decir, el estudio de los valores, que estimule al gerente a optimizar su labor profesional, desarrollando estrategias que le servirán como herramienta para el logro de los objetivos, con el fin de fortalecer el clima organizacional del personal docente y administrativo que allí laboran.

Su aplicación se llevará a cabo bajo el contexto de los valores en el ámbito gerencial, académico y administrativo del plantel, al considerarse la influencia e importancia que ejerce este factor dentro del buen funcionamiento de las organizaciones, tomando en cuenta, que la presencia de los valores origina cambios en el pensamiento del personal, convirtiéndose en la fuerza que impulsa la realización de las distintas actividades.

Es oportuno mencionar, que las instituciones escolares que logran alcanzar el éxito del proyecto educativo son aquellas que basan sus gestiones gerenciales en el reconocimiento y desarrollo de valores tales como: el respeto, responsabilidad, equidad, solidaridad, entre otros. Del mismo modo, lo hacen aquellas que al detectar la aparición de alguna falla en el contexto laboral la combaten de inmediato arriesgándose al cambio, creando nuevos paradigmas que permitan alcanzar la excelencia educativa.

En tal sentido, para el desarrollo del modelo se propone realizar diferentes actividades que abarquen un espacio relacionado con el desarrollo personal, autoestima, conocimiento de sí mismo y autorrealización, todo bajo los fundamentos del componente axiológico, que ayuden al personal directivo, docente y

administrativo del plantel a mejorar el clima organizacional, por medio del fortalecimiento de factores como, la comunicación, motivación, liderazgo, toma de decisiones y relaciones interpersonales.

6.1. JUSTIFICACIÓN

La problemática encontrada en el liceo objeto de estudio requiere de la aparición y aplicación de soluciones rápidas que garanticen la eficiencia del proceso gerencial. Es por ello, que se justifica el modelo de gerencia educativa que se presenta, porque pretende exponer estrategias basadas en el componente axiológico que podrán influir sobre el personal directivo, docente y administrativo del plantel, consolidando el clima organizacional, por medio de factores como, la comunicación, motivación, liderazgo, entre otros. Todo esto, con el fin de mantener buenas relaciones laborales y así alcanzar con éxito los objetivos institucionales.

De igual forma, el mismo podrá servir de apoyo para futuras investigaciones sobre el tema, además, será un ejemplo para aquellas instituciones que quieran enfrentarse al cambio que la educación requiere, fortaleciendo el clima organizacional mediante una gerencia educativa efectiva.

6.2. OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias gerenciales bajo un enfoque axiológico que fortalezcan la Gerencia Educativa y el Clima Organizacional del personal Docente y Administrativo del L.B “José Silverio González” de la Ciudad de Cumana, Estado Sucre.

6.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar un ambiente organizacional armónico a través de la socialización de valores que beneficien al personal directivo, docente y administrativo del plantel.

- Crear espacios de flexibilidad para el personal directivo, docente y administrativo.
- Fortalecer el componente axiológico en los gerentes educativos para promover la participación, evaluación e integración de todo el personal docente y administrativo, en busca de optimizar el servicio que se ofrece.

6.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA

La propuesta será:

- **Flexible:** para Stenhouse(1998), la flexibilidad es la capacidad que tiene un objeto o cosa para adaptarse a una nueva situación. Es por ello, que esta propuesta será flexible, porque permitirá la utilización de principios y fundamentos del componente axiológico que se adapten a las características y necesidades del personal directivo, docente y administrativo, presentando alternativas para mejorar la gerencia educativa y el clima organizacional.
- **Experimental:** según el autor antes mencionado, la experimentación consiste en la manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento en particular. Por esta razón, el modelo será experimental, ya que ensayará nuevos enfoques gerenciales en base a la axiología. El modelo incluirá actividades teóricas-prácticas.
- **Participativo:** Stenhouse (1998), manifiesta la participación es aquella que desafía las prácticas que separan al investigador del investigado y promueve la creación de una alianza entre éstos. En tal sentido, la propuesta será participativa porque permitirá el diálogo abierto entre facilitadores y participantes, para que los involucrados actúen en forma espontánea y reflexiva y así se produzca el cambio en las relaciones de trabajo.

6.5. UBICACIÓN

Esta propuesta se pondrá en práctica en las instalaciones del L.B. “José Silverio González” de la Ciudad de Cumaná, Estado Sucre.

6.6. ORGANISMOS Y/O COLABORADORES.

A fin de ejecutar la propuesta y lograr erradicar o minimizar el problema encontrado en el liceo en estudio, se hace necesaria la colaboración y participación de los miembros de la institución que son los protagonistas y beneficiarios de la propuesta, así como también, de organismos que son de gran importancia dentro del sistema educativo. La ayuda estará basada, en la presentación de un personal preparado en materia de axiología, gerencia educativa, clima organizacional y factores como, comunicación, motivación, relaciones interpersonales, liderazgo, toma de decisiones, entre otros. Estos organismos y/o colaboradores son:

- Personal Directivo, Docente y Administrativo (L.B. José Silverio González).
- Zona Educativa del Estado Sucre.
- Dirección de Educación del Estado Sucre.
- Departamento de Psicología e Investigación Educativa (U.D.O Sucre)
- Departamento de Currículo y Administración Educativa (U.D.O Sucre)
- Delegación de Bienestar Estudiantil (U.D.O Sucre)

6.7. FACILITADORES

Equipo interdisciplinario constituido por especialistas en el área de los valores, gerencia educativa y clima organizacional y psicólogos de los organismos y/o colaboradores antes mencionados, al igual que el gerente educativo.

6.8. FASES DE LA PROPUESTA

El modelo se encuentra estructurado en cuatro (4) fases: informativa, motivación, inducción y actualización.

La fase informativa, consistirá en hacer llegar la información al personal docente y administrativo sobre la importancia, alcance y necesidad de poner en práctica los lineamientos de esta propuesta.

La fase de motivación, pretende despertar el interés del personal directivo, docente y administrativo hacia el logro de su autorrealización, lo que les permitirá desempeñarse eficientemente en las actividades que les corresponden.

Inducción, contiene la fundamentación teórica sobre crecimiento personal y relaciones laborales, buscando el fortalecimiento del clima organizacional, al igual que los lineamientos para ser un buen gerente en la sociedad actual.

Actualización, permitirá transmitir los lineamientos y teorías del componente axiológico y cómo introducirlos en el ámbito laboral, creándole nuevos ideales al pensamiento directivo, docente y administrativo, con el fin de generar el cambio que necesita el sistema educativo. Asimismo, se permitirá abrir espacios para la convivencia entre el personal, como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

6.9. ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR LA PROPUESTA.

La gerencia es uno de los principales temas dentro de la conducción de las organizaciones educativas, ya que cualquier debilidad que se presente a nivel de la gestión gerencial va a influir directamente sobre todos los miembros de la institución y en el desarrollo de la misma. Es por esta razón, que se convierte en un punto delicado de abordar puesto que además, involucra el pensamiento humano, algo tan complejo como la vida misma.

En tal sentido, una vez obtenido los resultados de la investigación sobre gerencia educativa y su influencia en el clima organizacional del personal docente y administrativo del L.B “José Silverio González”, se hace necesario desarrollar una serie de estrategias basadas en el componente axiológico que permitan fortalecer las debilidades que están presentes a nivel de los procesos gerenciales, las cuales permitirán optimizar mayormente las actividades académicas y administrativas del plantel, mejorando el clima organizacional que las rodea.

Por tal motivo, González A. y Rodríguez M., (2012), sostienen que una vez el gerente educativo haya conocido los resultados obtenidos deberá autoevaluarse y reconocer cuáles son las fallas que presenta en el ejercicio de sus funciones y así poder fortalecerlas. Para ello, deberá seguir los siguientes pasos:

Paso 1: una vez determinado el problema, el gerente debe dirigirse a su personal y comunicarles los resultados que arrojó la investigación, a partir de allí, comenzará a escuchar las opiniones que tengan cada uno de ellos acerca de estos planteamientos y de esta forma poder comprobar él mismo cuáles son las apreciaciones que tiene el personal sobre su desempeño como gerente y del clima organizacional que los rodea, pudiendo identificar qué piensan, sienten, y cuáles son sus necesidades.

Paso 2: seguidamente, deberá motivarlos en cuanto a la importancia de poner en práctica la propuesta basada en el componente axiológico como una herramienta que permitirá enriquecer las relaciones y el clima organizacional. En este momento, se necesitará la presencia de un experto en el campo de los valores que pertenecerá al departamento de psicología de la Universidad de Oriente, con el propósito de explicarles a todos en qué consiste la teoría axiológica y de qué forma podría ayudarlos a optimizar su vida profesional y personal. Asimismo, se permitirá abrir espacios para la reflexión y autoevaluación del personal, impulsando la

incorporación de nuevos paradigmas.

Paso 3: Luego que los miembros involucrados acepten la estrategia solo les quedará ponerlas en práctica, trabajando en equipo, con miras a alcanzar un fin común, funcionando como un sistema para lograr los objetivos y mejorar el clima organizacional y por ende el servicio que se ofrece.

Paso 4: finalmente, se desarrollarán una serie de actividades que permitirán contribuir de manera más dinámica al desarrollo de la propuesta. Estas actividades estarán basadas en:

- La realización de talleres donde se explicarán detalladamente las bases teóricas del componente axiológico y cómo introducirlas al trabajo, tomando aspectos tales como: el respeto, la responsabilidad, solidaridad, entre otros valores. Asimismo, se hablará de temas como: la valoración del trabajo, importancia de las buenas relaciones laborales, motivación al logro, autoestima, autorrealización, comunicación efectiva y asertiva, resistencia al cambio, clima organizacional. Al igual, que contenidos que servirán de gran apoyo para la gestión gerencial como, el liderazgo y la gerencia ideal. Dándole de esta manera las herramientas al personal para que mediten y vayan adoptando una conducta con base en valores positivos.
- Labores de convivencia dentro y fuera de la institución en las que deberán realizarse, domingos familiares para que el personal comparta en un ambiente diferente con sus compañeros de trabajo y la familia, rodeados de valores como factor principal. Asimismo, tendrán que planificarse almuerzos en grupo, un compartir dentro de las instalaciones del plantel, jornadas de juegos deportivos y recreativos, entre otras actividades que estimulen la buena convivencia.

- Abrir espacios para el reconocimiento del esfuerzo y el trabajo, motivando al personal a ser cada vez mejores.

Todas estas actividades estarán presididas, principalmente, por el gerente educativo, el cual deberá vigilar que se cumplan, supervisando y controlando todo lo establecido en la propuesta para alcanzar el objetivo. En todo momento se tomarán en cuenta las opiniones y sugerencias que el personal manifieste, todo en pro del bienestar del personal y de la institución.

6.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Objetivo General: Diseñar estrategias gerenciales bajo un enfoque axiológico que fortalezcan la gerencia educativa y el clima organizacional del personal docente y administrativo del L.B “José Silverio González” de la Ciudad de Cumana, Estado Sucre.

	Actividades	Disciplina	Contenidos instruccionales	Estrategia metodológica	Tiempo	Facilitadores
INFORMATIVA	Proporcionar información al personal directivo, docente y administrativo acerca de las características y propósitos del modelo gerencial.	<ul style="list-style-type: none"> • Información • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Expectativas. • necesidades e intereses de los involucrados. • opiniones e ideas. 	<ul style="list-style-type: none"> • presentación de los resultados de la propuesta. • organización de los equipos de difusión e información. 	Indefinido	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente educativo • Psicólogo (UDO Sucre)
MOTIVACIÓN	Incentivar al personal directivo, docente y administrativo a participar en las actividades de apertura al cambio.	<ul style="list-style-type: none"> • Psicología • Pedagogía en valores 	<p>Elementos motivacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación al logro • Autoestima • Autorrealización • Componente axiológico • Clima organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de difusión e información. • Convocatoria a las actividades de la propuesta • Asistencia a las actividades. • Participación en los talleres 	Indefinido	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente educativo • Psicólogo (UDO Sucre)

INDUCCIÓN	<p>Desarrollar estrategias que permitan sensibilizar al personal directivo, docente y administrativo en el ejercicio de sus funciones y el clima que los rodea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Psicología • Recurso humano • Desarrollo gerencial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones laborales • Gerencia educativa • Liderazgo • Comunicación efectiva y asertiva • Clima organizacional 	<p>Taller titulado:</p> <p>“En busca de lo que hoy soy y mañana quiero ser”</p> <p>Propósito: busca abrir espacios para la reflexión, con miras a establecer relaciones afectivas entre el personal, permitiéndoles autoevaluarse en el ejercicio de sus funciones y en su crecimiento personal, ya que la única forma de entender a los demás y aprender a relacionarse es conociéndose y corrigiendo las debilidades propias.</p>	Indefinido	<ul style="list-style-type: none"> • Psicólogo (UDO Sucre) • Especialista en el área gerencial (zona educativa) • Especialista en el área de recursos humanos (Dirección de Educación)
-----------	---	---	---	--	------------	---

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ACTUALIZACIÓN</p>	<p>Desarrollar la teoría axiológica con el fin de crear nuevos paradigmas, estimulando el pensamiento crítico, discusión e intercambios de experiencias entre el personal directivo, docente y administrativo, a fin de producir cambios para mejorar la gestión educativa y el clima organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Psicología • Recurso humano • Desarrollo gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentación teórica del Componente axiológico • Actualización y profundización en el desarrollo organizacional • Educación • El gerente ideal • Clima organizacional • Resistencia al cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taller titulado: <p style="text-align: center;">“El mundo moral del ser humano”</p> <p>Propósito: promover un conjunto de valores como el respeto, la solidaridad, unión, entre otros. Involucrándolos en el desarrollo laboral convirtiéndolos en el hilo conductor para el alcance de los objetivos institucionales y el desarrollo armónico del clima organizacional. Este taller partirá del análisis reflexivo y crítico de la frase “los valores no se ven con los ojos, como los objetos, ni se entienden como los números y los conceptos, ya que no son cosas que puedan entenderse o no entenderse, solo cabe sentirlas”. Barthélemy.</p> 	<p style="text-align: center;">Indefinido</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Psicólogo (UDO Sucre) • Especialista en el área gerencial (zona Educativa) • Especialista en el área de recursos humanos (Dirección de Educación)
---	---	--	---	---	---	---

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ACTUALIZACIÓN</p>	<p>Abrir espacios para la convivencia, en busca de mejorar las relaciones interpersonales y el clima organizacional, involucrando a la familia en la aplicación y desarrollo de los valores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recreación • Compartir • Esparcimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Valores • convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio para la recreación: <p style="text-align: center;">“construyendo un espacio para la convivencia”</p> <p>Propósito: compartir experiencias y ratos agradables en pro de mejorar las relaciones labores del personal docente, administrativo y directivo y el clima que los rodea dentro y fuera de la organización.</p>	<p>Indef inido</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente educativo.
---	--	--	--	---	--------------------	--

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, H., (1995). **La Comunicación en las Organizaciones**. México. Editorial Trillas.
- Ansa, M. (2004). **Valores organizacionales en el Personal Administrativo en el Núcleo Humanístico de LUZ. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Gerencia de Empresas**. Mención Gerencia de Servicios Administrativos. Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. División de Estudios para Graduados. Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela.
- Añez, S. (2006). **Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los Docentes Universitarios**. CIGAT, Volumen 4. 1era Edición.
- Apley, F., y Cofer L. (1990). **Administración de personal y recursos humanos**. México: McGraw-Hill
- Arias, F. (2006). **El proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica**. (5ªed). Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (1998). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Caracas.
- Bello, D. (2004). **Los valores en el Centro de la Cultura Organizacional**. [En Línea] Disponible en: [http // www. Gestiopolis.com](http://www.Gestiopolis.com)
- Boyett, J., Y Boyett, J. (1999). **Hablan los gurús, Capítulo 7, Negocios, Trabajo y Sociedad**. México. Grupo Editorial Norma.
- Casagrande, J. (2002). **Valores Organizacionales: un análisis en el Contexto educativo**. [Documento en línea]. Consultado el 26 de abril. Disponible en:
<http://www.unesco.org/imagenes/0013/001321/13215ps.pdf>.
- Chávez, N. (2008). **Ética en los negocios**. [En Línea] Disponible en:
[http // www Ilustrados.com /publicaciones /](http://www. Ilustrados.com /publicaciones /).
- Chiavenato, A. (2001). **Administración de Recursos Humanos**. 5ta Edición. Colombia. Editorial MC-GRAW-HILL.
- Chica y Prieto (1999). **Curso básico de administración**. Colombia. Editorial Norma.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
(Extraordinaria). Marzo, 1999

Córcega, A. y Subero, L., (2009). **Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del L.B. "Creación Cantarrana".** Trabajo de grado. Universidad de Oriente, Núcleo Sucre. Venezuela.

Davis, K. y Newstrom, J., (2005). **Comportamiento humano en el trabajo.** Undécima edición. México, McGraw-Hill.

Davis, K. y Werther, W., (1995). **Administración de personal y recursos humanos.** México: McGraw-Hill.

Diez, E., García, J., Martín, F., (2004). **La dirección por valores.** España, Editorial McGraw-Hill.

Dordelly, I., (2008). **La Gerencia.** [Documento en línea]. Consultado el 25 de Noviembre. Disponible en:
http://www.sappiens.com/castellano/articulosnsf/educadores/los_gerentes/AEF027A6F7C22E74C125747E0083ACFClopdocument

Gabaldon. (1989). **Ecuación Estadística.**

García y Dolan (1997). **La Dirección por Valores.** España. Editorial McGRAW-HILL.

Gibson J., Ivancevich J. y Donnelly J., (1.999). **Organizaciones, Conducta, Estructura y Procesos.** México. Nueva Editorial INTERAMERICANA.

Guizar, R. (2004). **Desarrollo organizacional.** 2da edición. México: McGraw-Hill.

Hernández, Fernández y Baptista (2010). **Metodología de la Investigación.** (6taEdición). McGraw- Hill. Interamericana.

Joaquim, M. y Arango, M., (1.958). **Presupuestos históricos de la filosofía de Nicolai Hartmann.** Madrid

Jones, A. (1.996). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones.** México. Editorial TRILLAS.

Koontz, H y Wehrich H. (1997). **Administración una Perspectiva Global.**(6ªed). México, D. F: Mc.Graw_Hill Interamericana.

- Lanza, F. (2005). ***Plan de actualización de valores éticos y morales para mejorar el desempeño gerencial del personal directivo que labora en las escuelas bolivarianas de la parroquia Ayacucho, municipio sucre, estado sucre.*** Trabajo de grado de licenciatura no publicada, UPEL, Cumaná.
- Ley del Orgánica del trabajo:** Gaceta Oficial de la República de Venezuela 2818 (Extra), Caracas julio 1, 1981
- Ley Orgánica de Educación:** Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 37.029 (Extra) Caracas, septiembre 05, 2009
- Manes, J. (2003). ***Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional.*** Buenos Aires. Editorial Granica.
- Palacios, L. (2008). ***Propuesta para el desarrollo de valores bajo el enfoque de una gerencia éticas en los alumnos de III etapa de educación básica en las unidades educativas de la parroquia Altigracia Cumaná 2008.*** Trabajo de grado de licenciatura no publicada, UPEL, Cumaná.
- Pérez, J. (1996). ***Efectos de las Motivaciones Sociales sobre la Satisfacción Laboral del Personal Docente del Instituto Tecnológico Universitario “Andrés Eloy Blanco”.*** Trabajo de grado de maestría no publicado, Barquisimeto.
- Rodríguez, H. (2003). ***El Clima Organizacional, su Estructura Organizativa y la Motivación para el Trabajo en las Escuelas Básicas, Tercera Etapa del Municipio Giraldot, Estado Aragua.*** Trabajo de Grado. Universidad Bicentenario de Aragua. Maracay- Venezuela.
- Sabino, C. (2007). ***El proceso de investigación.*** Caracas, Venezuela. Panapo.
- Selltiz, C. (2000). ***Métodos de investigación.*** México: Limusa.
- Stenhouse, L. (1998). ***Investigación y desarrollo del currículo.*** Madrid: Morata.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). ***El Proceso de Investigación Científica.*** (4ªed). Mexico, D.F: Limusa.
- Tyson, S., y Jackson, T. (1997). ***La Esencia del Comportamiento Organizacional.*** México. Hispanoamericana, S.A.

- Vásquez, H. (2004). ***Incidencia de la Comunicación en la Acción Gerencial de la Escuela Básica “Rebeca Mejías Ramírez”, Cumana, Edo Sucre.*** Trabajo de grado de licenciatura no publicado, UPEL, Cumaná.
- Velásquez M. (2005). ***El Rol Gerencial y su Incidencia en las Relaciones Interpersonales en las Escuelas Básicas del Núcleo Escolar Rural 438 del Municipio Mejías Estado Sucre.*** Trabajo de grado de licenciatura no publicado, UPEL, Cumaná.
- Zaitegui, N. (2006). ***La gestión de la convivencia en los centros educativos: herramientas para el equipo directivo.*** Revista por perspectiva. Junta de Andalucía.

ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE CURRÍCULO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA**

Apreciado directivo.

La presente es para comunicarle que hemos realizado nuestro trabajo de investigación en esta institución, el cual lleva por título: “**GERENCIA EDUCATIVA BASADA EN EL COMPONENTE AXIOLÓGICO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL L.B. “JOSÉ SILVERIO GONZÁLEZ” CUMANÁ-ESTADO SUCRE, PERIODO 2011-2012**”, por esta razón requerimos de su permiso para aplicar el instrumento de recolección de datos (encuesta), al personal docente y administrativo, que nos permitirá recolectar la información que necesitamos para culminar nuestro trabajo de grado.

Agradecidas por su colaboración;

**Br. Ana J. González.
Rodríguez
C.I. 18.418.266
18.417.261**

**Br. Marislenys
C.I.**



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE CURRÍCULO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA

Cumaná, 28 noviembre de 2011

Apreciado Personal Docente.

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información necesaria para la consecución del proyecto del trabajo de investigación, intitulado: **GERENCIA EDUCATIVA BASADA EN EL COMPONENTE AXIOLÓGICO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL L.B. “JOSÉ SILVERIO GONZÁLEZ” CUMANÁ-ESTADO SUCRE, PERÍODO 2011-2012.** Por tal motivo, solicitamos su colaboración en el sentido de facilitarnos información que nos permita llevar a cabo la culminación de este trabajo de investigación, ya que dicho estudio constituye un requisito indispensable para optar al título de Licenciadas en Mención Educación Técnica Mercantil.

Los datos suministrados por usted, serán de carácter confidencial, toda vez que los mismos serán tratados de manera anónima. Por tanto agradecemos su mayor sinceridad y objetividad al momento de expresar su opinión.

Por favor no dejar ítems sin responder, si tiene dudas consulte con los encuestadores.

Agradecidas por su colaboración

Br. Ana José González

Br. Marislenys Rodríguez



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE CURRÍCULO Y ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA

Cumaná, 28 noviembre de 2011

Apreciado Personal Administrativo.

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información necesaria para la consecución del proyecto del trabajo de investigación, intitulado: **GERENCIA EDUCATIVA BASADA EN EL COMPONENTE AXIOLÓGICO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL L.B. “JOSÉ SILVERIO GONZÁLEZ” CUMANÁ-ESTADO SUCRE, PERÍODO 2011-2012.** Por tal motivo, solicitamos su colaboración en el sentido de facilitarnos información que nos permita llevar a cabo la culminación de este trabajo de investigación, ya que dicho estudio constituye un requisito indispensable para optar al título de Licenciada en Mención Educación Técnica Mercantil.

Los datos suministrados por usted, serán de carácter confidencial, toda vez que los mismos serán tratados de manera anónima. Por tanto agradecemos su mayor sinceridad y objetividad al momento de expresar su opinión.

Por favor no dejar ítems sin responder, si tiene dudas consulte con los encuestadores.

Agradecidas por su colaboración;

Br. Ana José González

Br. Marislenys Rodríguez

Instrucciones: Para responder el presente instrumento, deberá marcar con una equis (X) en el lugar que usted considere apropiado.

N°	ÍTEMS	CATEGORIAS DE RESPUESTAS				
		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	El director mantiene una comunicación efectiva con el personal docente y administrativo.					
2	La comunicación entre el personal docente y administrativo favorece un clima de trabajo satisfactorio					
3	El director propicia estímulos positivos para establecer relaciones entre los miembros de la institución.					
4	El personal docente y administrativo de la institución es motivado constantemente por los directivos en el cumplimiento de sus actividades, otorgándoles reconocimientos por su desempeño.					
5	Al personal docente y administrativo se le otorga el derecho a participar en la toma de decisiones de la institución.					
6	El directivo le da la facultad al personal docente administrativo de escoger la mejor alternativa para resolver los problemas educativos.					
7	El personal directivo es integro al momento de definir las metas y objetivos de la institución.					
8	En la institución existe la autonomía entre el personal docente y administrativo al sugerir el establecimiento de estrategia en la planeación.					
9	El personal directivo posee sentido de liderazgo al momento de coordinar las actividades.					
10	Existe equidad dentro del personal docente y administrativo al distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos.					
11	En la institución se jerarquiza las funciones de manera justa y equitativa.					
12	El personal directivo, docente y administrativo gestiona su participación a través de una comunicación de alta calidad.					
13	El personal docente y administrativo es incentivado por el gerente educativo a que realicen las tareas asignadas con excelencia.					

N°	ÍTEMS	CATEGORIAS DE RESPUESTAS				
		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
14	El personal directivo dirige las actividades manteniendo el respeto hacia el resto del personal.					
15	El directivo establece un ambiente adecuado para ayudar a que el personal docente y administrativo se sienta agrado.					
16	El gerente directivo es responsable en la asignación y revisión de actividades.					
17	El personal directivo realiza las correcciones necesarias a las actividades aplicando la ética y el respeto.					
18	El personal docente y administrativo se siente motivado a realizar su trabajo si existe un ambiente de trabajo agradable.					
19	El personal docente y administrativo se esfuerza mayormente por realizar las tareas o asignaciones cuando el clima laboral es agradable.					
20	El personal docente y administrativo se siente realizado personal y profesionalmente al actuar bajo un buen clima organizacional.					
21	El personal docente y administrativo siente satisfacción cuando se promueve el intercambio de información formal y sistemática del personal					
22	En la institución se crea un ambiente de trabajo donde el personal docente y administrativo se siente agrado.					
23	Entre los miembros de la institución educativa existe satisfacción cuando en el clima laboral se propicia buenas relaciones interpersonales.					
24	El desempeño laboral del personal docente y administrativo depende del clima organizacional que exista en la institución.					
25	La comunicación entre el personal directivo, docente y administrativo es efectiva debido al clima organizacional que prevalece en la institución.					
26	El personal docente y administrativo mantiene una comunicación efectiva en su ambiente de trabajo.					
27	El personal docente y administrativo se siente satisfecho al recibir reconocimiento por su excelente desempeño laboral.					
28	El personal directivo, docente y administrativo trabajan en equipo para el logro de los objetivos institucionales.					
29	En la institución prevalece la cooperación y ayuda mutua entre todo el personal debido al buen clima organizacional.					
30	En la institución prevalecen los valores de respeto y tolerancia entre el personal directivo, docente y administrativo de la institución.					
31	Los valores están inmersos en las actividades de aula y administrativa que se llevan a cabo en la institución.					

2	3	La gerencia institucional busca estrategias adecuadas para la transmisión de valores al personal docente y administrativo.					
3	3	La carencia de confianza que existe entre el personal directivo, docente y administrativo de la institución, no ha permitido el alcance de los objetivos establecidos.					
4	3	Los valores que prevalecen en la gestión gerencial de la institución, ha ayudado al alcance de metas personales y profesionales del personal docente y administrativo de la institución.					
5	3	El valor respeto representa un elemento importante como estrategia para mejorar el clima organizacional del personal directivo, docente y administrativo.					
6	3	La solidaridad que exista entre el personal directivo, docente y administrativo de la institución representa una pieza clave para el mejoramiento del ambiente de trabajo.					
7	3	El personal directivo, docente y administrativo unen sus esfuerzos y trabajan en equipo para alcanzar los objetivos de la institución.					
8	3	La comunicación directa y sincera que el director tiene con el personal directivo y administrativo de la institución logra una comunicación efectiva que permite un clima organizacional agradable y la realización de las actividades de manera eficiente.					
9	3	El director dispone de habilidades para escuchar, comprender y emitir la opinión del personal docente y administrativo, lo que conlleva a la comunicación efectiva.					

ANEXO# 7

CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

$$r = \frac{\sum X.Y - N.XY}{\sqrt{[\sum x^2 - N(X)^2][\sum Y^2 - N(Y)^2]}}$$

Dónde:

X: Datos obtenidos de la primera mitad del instrumento.

Y: Datos obtenidos de la segunda mitad del instrumento.

$\sum X.Y$: Sumatoria de los productos correspondientes a las dos mitades del instrumento (en este caso X, Y).

N: Número de personas de la muestra seleccionada.

$\sum X$: Sumatoria de los puntajes de la primera mitad.

$\sum Y$: Sumatoria de los puntajes de la segunda mitad

ITEMS PARES

Sujetos	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40	42		
1	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	80
2	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	101
3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	75
4	4	3	3	1	3	2	4	5	2	5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	3	4	4	77
5	4	1	2	2	3	1	3	1	3	1	2	2	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	54
6	4	4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	84
7	4	5	5	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	97
8	4	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	78
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
10	5	3	4	4	4	3	3	5	4	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	3	3	3	81
11	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4	5	4	5	4	85
12	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	3	4	5	3	4	4	5	3	5	4	4	88
13	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	4	4	5	3	5	4	4	84
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	102
15	3	1	3	3	3	2	1	4	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	67
16	3	3	4	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	3	3	80
17	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	97
18	3	4	2	5	2	2	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	69
19	5	1	4	5	5	5	5	4	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	93
20	4	4	2	2	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	3	3	3	82
	83	71	70	74	76	72	77	81	78	81	85	78	81	83	83	81	82	84	85	84	84	84	1673

ITEMS IMPARES

Sujetos	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29	31	33	35	37	39	41	
1	3	3	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	79
2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	103
3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	71
4	4	3	4	3	5	3	2	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	85
5	4	4	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	4	1	3	3	2	2	3	3	55
6	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	87
7	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	98
8	5	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	75
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
10	3	3	3	5	3	4	3	4	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	3	77
11	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	92
12	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	92
13	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	87
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	104
15	3	3	1	4	1	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	65
16	3	2	3	4	2	3	3	5	3	4	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	3	77
17	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	100
18	3	5	2	5	5	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	2	3	1	2	5	5	69
19	5	5	5	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	91
20	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	3	79
	83	78	66	85	80	78	74	76	75	83	85	84	82	88	79	82	84	81	80	87	83	1693

$$X = \frac{\sum X}{N} = \frac{1673}{20} = 83.65$$

$$Y = \frac{\sum Y}{N} = \frac{1693}{20} = 84.65$$

Sustituyendo:

$$r = \frac{\sum X.Y - N.XY}{\sqrt{[\sum x^2 - N(X)^2][\sum Y^2 - N(Y)^2]}}$$

$$r = \frac{144.647 - 20(83.65)(84.65)}{\sqrt{[142.944 - 20(83.65)^2][146.643 - 20(84.65)^2]}}$$

$$r = \frac{144.647 - 20(7.080.97)}{\sqrt{[142.944 - 139946.45][146.643 - 143312.45]}}$$

$$r = \frac{144.647 - 141619.45}{\sqrt{[2997.55][3330.55]}}$$

$$r = \frac{3027.55}{\sqrt{9983490.15}}$$

$$r = \frac{3027.55}{3159.67} = 0.95$$

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	GERENCIA EDUCATIVA BASADA EN EL COMPONENTE AXIOLÓGICO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL L.B. “JOSÉ SILVERIO GONZÁLEZ” CUMANÁ-ESTADO SUCRE, PERÍODO 2011-2012.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Ana González	CVLAC	18.418.266
	e-mail	
	e-mail	
Rodríguez Marislenys	CVLAC	18.417.261
	e-mail	marislenys_3@hotmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Gerencia educativa, Componente axiológico, Clima organizacional

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail																	
Profa: sando Magjuli	ROL	<table style="margin: auto; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;">C</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">T</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">J</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">S</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">U</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">U</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	C		A		T		J		A		S		U		U	
	C		A		T		J											
	A		S		U		U											
	CVLAC	13.836.543																
e-mail	Magjulisando@yahoo.com																	
e-mail																		
Profa: Vargas Rocio	ROL	<table style="margin: auto; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;">C</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">T</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">J</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">S</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">U</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">U</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	C		A		T		J		A		S		U		U	
	C		A		T		J											
	A		S		U		U											
	CVLAC	10.467.118																
e-mail	Rocioivargasm@gmail.com																	
e-mail																		
Prof: Vargas Silene	ROL	<table style="margin: auto; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;">C</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">T</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">J</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">S</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">U</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> <td style="text-align: center;">U</td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px; height: 20px;"></td> </tr> </table>	C		A		T		J		A		S		U		U	
	C		A		T		J											
	A		S		U		U											
	CVLAC	11.832.625																
e-mail	Silene42@yahoo.com																	
e-mail																		

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2012	04	10
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-gonzalezrodriguez.DOC	Application/word

Alcance:

Espacial: NACIONAL (Opcional)

Temporal: TEMPORAL (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciadas en Educ Menc. Tec Mercantil

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciadas

Área de Estudio: Tec Mercantil

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Martínez*
FECHA *05/8/09* HORA *5:20*

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolaños Cuvells
Secretario




C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.


JABC/YGC/marija


Apartado Correos 094 / Telf: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : "los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización".


González Ana
Autor


Rodríguez Márislenys
Autor


Profa. (Sando Magjuli
Asesor