

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO
DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA
ESTADO PORTUGUESA**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
GESTIÓN Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE
CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER**

**Autor: Lcdo. Gerardo Ramos
Tutor: Dra. Blanca Herrera**

Guanare, marzo 2025

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**Vicerrectorado de Producción Agrícola
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Ciencias de la Educación
Superior: Mención Docencia
Universitaria**

**RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL
DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Magister en Ciencias de la Educación. Mención Docencia Universitaria

**Autor: Lcdo. Gerardo Ramos
C.I: 5.937.841
Tutor: Dra. Blanca Herrera**

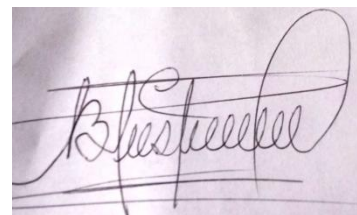
Guanare, marzo 2025

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **MSc. Blanca Flor Herrera Castillo**, Cédula de identidad N° **15492384** hago constar que he leído el Proyecto Especial de Grado titulado **“RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTION Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO DEL VPA UNELLEZ ESTELLER”**; presentado por la ciudadano: **Gerardo Benito Ramos Duarte**, Cédula de identidad N° **5937841**, para optar al título de **Magister en Docencia Universitaria**, y acepto asumir el compromiso de tutoría académica, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación final.

En la ciudad de Guanare, a los veinte días del mes de octubre del dos mil veinticuatro.

Nombre y Apellido: MSc. Blanca Herrera

A handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is cursive and appears to read 'Blanca Herrera'.

Firma del Tutor

Fecha de entrega: 20 de octubre de 2024

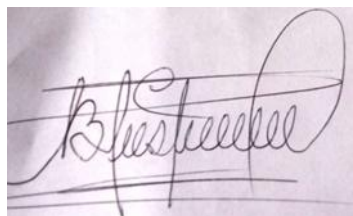
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Blanca Flor Herrera Castillo, cédula de identidad N° 15.492.384, en mi carácter tutora del Trabajo de Grado titulado RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER, presentado por el ciudadano Gerardo Benito Ramos, para optar al título de Magister en Ciencias de la Educación. Mención Docencia Universitaria

Por medio de la presente certifico, que he leído el trabajo y considero, que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado de examinación que se designe.

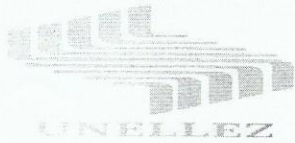
En la ciudad de Guanare, a los 09 días del mes de diciembre del año 2024

Nombre y Apellido: Blanca Herrera

A photograph of a handwritten signature in black ink on a light-colored surface. The signature is cursive and appears to read 'Blanca Herrera'. Below the signature is a horizontal line.

Firma de aprobación del tutor

Fecha de entrega: 09/12/2024

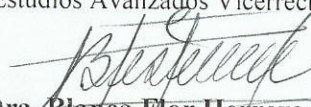


ACTA DE ADMISIÓN

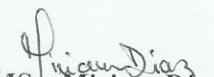
TRABAJO DE GRADO LICENCIADO GERARDO BENITO RAMOS DUARTE, ASPIRANTE A OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE MAGISTER SCIENTIARUM EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN: DOCENCIA UNIVERSITARIA. El día miércoles 19 de marzo del dos mil veinticinco (2025), siendo las 10:20 am, nos hemos reunido de manera presencial siguiendo los protocolos y en concordancia con el Reglamento de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, ubicada en la ciudad de Guanare, estado Portuguesa, los Profesores **Dra. Blanca Flor Herrera Castillo C.I.V-15.492.384 (Tutor y Coordinador del Jurado UNELLEZ-VPA)**, **MSc. Miriam Díaz, C.I.V- 8.052.022 (Miembro Principal Interno UNELLEZ-VPA)**, y **MSc. Olga Dailen Zapata C.I.V- 14.995.372 (IUTEPI-GUANARE)**, Miembros del Jurado Evaluador designados por Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vice-Rectorado de Producción Agrícola, según Resolución EA Número 854/2025, de fecha 12-03-2025, ACTA N° 36/2025 Extraordinaria, Punto Número 19 PRESAV-VPA, para evaluar el Trabajo de Grado del Licdo. Gerardo Benito Ramos Duarte, titular de la cédula de identidad número C.I.V- 5.937.841, como requisito parcial para optar al Grado Académico de MAGISTER SCIENTIARUM EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN: DOCENCIA UNIVERSITARIA, a tenor de lo dispuesto en el artículo 60 y artículo 61, del Reglamento de Estudios Avanzados (Acta 1333, Resolución número CD2021/235, del Consejo Directivo, de fecha 05/08/2021, punto número 52) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales” Ezequiel Zamora”. Por cuanto el Coordinador del Jurado constata que se ha cumplido con lo establecido en la normativa para la elaboración del Trabajo de Grado, se procede a constituir el Jurado Evaluador con los tres Profesores presentes. Acto seguido, el Jurado Evaluador procedió ADMITIR el Trabajo de Grado titulado, **“RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER”**, cuya autoría pertenece al Licenciado Gerardo Benito Ramos Duarte, titular de la cédula de identidad número C.I.V-5.937.841.


En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 60 y 61 del Reglamento de Estudios Avanzados de la UNELLEZ, se fija la defensa pública del Trabajo de Grado, antes mencionado para el día Miércoles 19 de marzo del dos mil veinticinco (2025), con hora de inicio 10:20 am. Siguiendo las orientaciones de la normativa, modalidad presencial.

Lugar de la defensa Pública, del Trabajo de Grado del Licenciado Gerardo Benito Ramos Duarte, Aula número 02 de Estudios Avanzados Vicerrectorado de Producción Agrícola UNELLEZ-VPA.


Dra. Blanca Flor Herrera Castillo
C.I.V-15.492.384
Tutor y Coordinador
UNELLEZ-VPA




MSc. Miriam Díaz
C.I. V- 8.052.022
Miembro Principal Interno
UNELLEZ-VPA



MSc. Olga Dailen Zapata M.
C.I.V- 14.995.372
Miembro Principal Externo
IUTEPI-Guanare



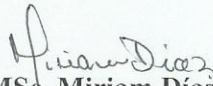
ACTA DE DEFENSA PÚBLICA DE TRABAJO DE GRADO


En la sede del Vicerrectorado de Producción Agrícola de la UNELLEZ- Guanare, a las 10:20 am, día miércoles 19 de marzo del dos mil veinticinco (2025), siguiendo los lineamientos del Programa de Estudios Avanzados VPA, se reunieron los Profesores Dra. Blanca Flor Herrera Castillo C.I.V-15.492.384 (Tutor y Coordinador del Jurado UNELLEZ-VPA), MSc. Miriam Díaz, C.I.V- 8.052.022 (Miembro Principal Interno UNELLEZ-VPA), y MSc. Olga Dailen Zapata C.I.V- 14.995.372 (IUTEPI- GUANARE), Miembros del Jurado Evaluador designados por Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vice-Rectorado de Producción Agrícola, según Resolución EA Número 854/2025, de fecha 12-03-2025, ACTA N° 36/2025 Extraordinaria, Punto Número 19 PRESAV-VPA, para proceder a emitir el veredicto sobre la defensa de Trabajo de Grado titulado “RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER”, cuya autoría pertenece al Licenciado Gerardo Benito Ramos Duarte, titular de la cédula de identidad número C.I.V-5.937.841, requisito parcial para optar al grado académico de MAGISTER SCIENTIARUM EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN: DOCENCIA UNIVERSITARIA.

Cumpliendo el acto de presentación pública, el cual finalizó a las 10:50 am, los Miembros del Jurado Evaluador, resolvieron Aprobar el Trabajo de Grado en su forma y contenido, se otorga Mención Honorífica y Mención Publicación.


Dra. Blanca Flor Herrera Castillo
C.I.V-15.492.384
Tutor y Coordinador
UNELLEZ-VPA




MSc. Miriam Díaz
C.I. V- 8.052.022
Miembro Principal Interno
UNELLEZ-VPA


MSc. Olga Dailen Zapata M.
C.I.V- 14.995.372
Miembro Principal Externo
IUTEPI-Guanare

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, fuente de toda sabiduría e inspiración, dedico con profundo agradecimiento este trabajo. Gracias por iluminar mi camino y por darme la fortaleza para superar cada desafío. Tu amor y tu gracia han sido mi guía en este proceso, y estoy inmensamente agradecido por todas las bendiciones que he recibido.

Gracias

AGRADECIMIENTO

A mi esposa e hijos quienes me han apoyado en todo lo que humanamente he querido hacer. Además de ser ellos, mi razón de superación.

Al personal de estudios avanzados por su apoyo en mis estudios.

Expreso mi más sincero agradecimiento a la profesora Blanca Herrera por su invaluable guía y orientación durante la realización de este trabajo

INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
MOMENTO I. APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO	
Contextualización del Objeto de estudio.....	3
Propósito de la Investigación.....	7
Justificación.....	7
Alcances de la Investigación.....	9
Línea de Investigación.....	10
MOMENTO II. RECORRIDO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases Teóricas.....	15
Fundamentación legal.....	26
Categorización de las Variables.....	29
MOMENTO III. RECORRIDO METODOLÓGICO	
Conceptualización del Paradigma.....	29
Método.....	30
Informantes Clave.....	32
Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Investigación.....	33
Credibilidad y Confirmabilidad.....	34
Análisis e Interpretación de la información.....	35
MOMENTO IV. INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	
Informante Clave 1.....	37
Informante Clave 2.....	39
Informante Clave 3.....	41
Triangulación.....	43
MOMENTO V. PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN	
Objetivos de la Planificación.....	47

Estructura de los Planes de Acción-----	47
Ejecución y Evaluación de la Planificación.....	53
REFLEXIONES.....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	62
ANEXO A. GUIA DE ENTREVISTA PARA LOS DOCENTES	66

LISTA DE TABLAS

Tabla		Pp
1	Aportes de las teorías del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA	24
2	Categorización de las Variables.....	28
3	Informante clave 1.....	38
4	Informante clave 2.....	40
5	Informante clave 3.....	42
6	Triangulación de la Información del Fenómeno estudiado.....	43
7	Triangulación de la Información.....	44
8	Plan de acción.....	49

LISTA DE FIGURAS

Figura		Pp
1	Categorías emergentes y subcategoría de los informantes claves.....	43
2	Momento de inicio de la actividad.....	53
3	Docente investigador con el grupo de docente asistentes.....	53
4	Taller de Crecimiento Personal.....	55
5	Taller de Crecimiento Personal.....	55
6	Docentes asistentes al Intercambio de Saberes.....	56
7	Facilitadora en el Intercambio de Saberes.....	56
8	Trabajo en Equipo.....	57
9	Docentes durante la actividad.....	59



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA
JEFATURA DE ESTUDIOS AVANZADOS
SUBPROGRAMA CIENCIAS DE LA EDUCACION Y HUMANIDADES
MAESTRÍA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL
DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER**

**Autor: Gerardo Benito Ramos
Tutor: Tutor: Blanca Herrera
Fecha: Marzo 2025**

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa. La metodología se enmarcó en el paradigma sociocrítico en un tipo de investigación cualitativo apoyada en la modalidad de investigación Acción Participante. Los informantes clave para abordar la presente investigación estuvo constituido por tres (03) coordinadores que trabajan en el departamento antes mencionado, la técnica de investigación seleccionada fue la entrevista y como instrumento una guía de entrevista. La investigación se encuentra enmarcada dentro de la Línea de investigación Planeación, organización, dirección y control de los procesos educativos en la educación superior en Venezuela. El resultado del diagnóstico permitió evidencia que se debe mejorar el clima organizacional en el Departamento de Control de Estudios de la VPA UNELLEZ Esteller como una inversión a largo plazo que traerá beneficios tanto para los empleados como para la institución en su conjunto. Un ambiente de trabajo positivo se traduce en una mayor eficiencia, eficacia y calidad en la gestión académica, lo que contribuye al éxito de la universidad. Se recomienda implementar una buena gestión para mejorar el clima organizacional en el Departamento de Control de Estudios para fomentar un ambiente de trabajo más positivo y productivo. El clima organizacional es como la atmósfera de del departamento influye en cómo se sienten, piensan y actúan los docentes que trabajan allí. Es la percepción que tienen sobre su entorno de trabajo, incluyendo aspectos como las relaciones interpersonales, la comunicación, el liderazgo, la motivación y las políticas de la organización.

Palabras Claves: Clima organizacional, gestión, utilidad, departamento, control, estudio.



**NATIONAL EXPERIMENTAL UNIVERSITY OF LOS LLANOS
WESTERN “EZEQUIEL ZAMORA”
VICE-RECTORATE OF AGRICULTURAL PRODUCTION
HEAD OF ADVANCED STUDIES
SUBPROGRAMME EDUCATIONAL SCIENCES AND HUMANITIES
MASTER OF EDUCATIONAL SCIENCES
UNIVERSITY TEACHING MENTION**

**RELATIONSHIP OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE MANAGEMENT
AND UTILITY OF THE VPA UNELLEZ ESTELLER STUDY CONTROL
DEPARTMENT**

**Author: Gerardo Benito Ramos
Tutor: Dra. Blanca Herrera
Date: March 2025**

ABSTRACT

The objective of this research is to implement actions to improve the relationship of the organizational climate in the management and usefulness of the VPA UNELLEZ Esteller study control department of the Portuguesa state. The methodology was framed in the socio-critical paradigm in a type of qualitative research supported by the Participant Action research modality. The key informants to address this research consisted of three (03) coordinators who work in the aforementioned department, the research technique selected was the interview and as an instrument an interview guide. The research is framed within the Research Line Planning, organization, direction and control of educational processes in higher education in Venezuela. The result of the diagnosis provided evidence that the organizational climate must be improved in the Study Control Department of the VPA UNELLEZ Esteller as a long-term investment that will bring benefits to both employees and the institution as a whole. A positive work environment translates into greater efficiency, effectiveness and quality in academic management, which contributes to the success of the university. It is recommended to implement good management to improve the organizational climate in the Study Control Department to foster a more positive and productive work environment. The organizational climate is how the atmosphere of the department influences how the teachers who work there feel, think and act. It is the perception they have about their work environment, including aspects such as interpersonal relationships, communication, leadership, motivation and organizational policies.

Keywords: Organizational climate, management, utility, department, control, study.

INTRODUCCIÓN

Venezuela en los últimos tiempos ha estado atravesando, dado su contexto actual, diversas situaciones tanto en los ámbitos político y económico, como en lo social, los cuales directa o indirectamente inducen a que las organizaciones y los gerentes se encuentren también en constantes cambios. Así mismo, esta situación afecta al sector educativo, por lo que es de vital importancia que los gerentes educativos, estén revisando el clima organizacional de sus instituciones, prestando atención constante a aquellas situaciones que se les presenten, para así mantener, mejorar u optimizar la gestión educativa.

En el ámbito de la gestión educativa, el estudio del clima organizacional representa una herramienta estratégica, por lo que esta investigación tuvo como objetivo Implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, lo cual permitirá que los gerentes reconocieran los componentes de su ambiente laboral, y utilizar esa información para tomar decisiones que estuviesen orientadas a crecer, aprender o reaprender y avanzar de cara a crear un mejor lugar para todos, minimizando posibles barreras que pudieran limitar su desarrollo organizacional.

Es importante señalar que, al hablar de clima organizacional se está haciendo referencia al conjunto de características de cualquier institución, que están presentes en un ambiente de trabajo. En ese sentido, es significativo acotar que dichas características pueden ser percibidas de diversas formas por las personas que laboran en este lugar y, por ende, afectar el comportamiento laboral, así como la eficiencia y los logros de las metas establecidas. Cuando se conocen esas características, lo que piensan los gerentes de una institución educativa y qué está afectando el entorno, es información que se puede convertir en algo relevante para hacer las mejoras en la misma. Por ello, si se pueden determinar los comportamientos organizacionales y en base a eso, introducir de manera planificada cambios y mejoras al proceso organizacional, al final se alcanzará satisfacción y excelencia en la institución.

En consecuencia, el gerente educativo, tiene el deber de conocer, considerar y tomar en cuenta, todo lo que sucede en la institución, para el beneficio de su gestión y del quehacer educativo. De ello se desprende que la finalidad del presente trabajo sea Implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del

departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, desde la perspectiva en las dimensiones humanas y administrativas que definen el clima organizacional a fin de arribar a las reflexiones entre el deber ser y la situación actual de la gestión escolar del objeto de estudio, permitiendo entonces, desde las mismas, formular las recomendaciones pertinentes y necesarias.

En este sentido el presente estudio, se estructura bajo el paradigma cualitativo, como una investigación de campo en la modalidad de investigación acción participante transformadora mediante la aplicación de acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la institución antes mencionada; con el objetivo de que los mismos mejoren el proceso educativo a través de las estrategias comunicacionales. Dentro de este marco el estudio se estructura en los siguientes momentos:

Momento I. Aproximación al Objeto de Estudio, Contextualización del Objeto de Estudio, propósitos de la investigación, justificación, alcances y línea de la investigación.
Momento II. Está constituido por el Recorrido Teórico, concretamente contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas, la fundamentación legal y la Categorización de las variables.
Momento III. Comprende el Recorrido metodológico especialmente la conceptualización de paradigma, método, sujetos o informante clave, técnica e instrumento de recolección de datos y la técnica de análisis de datos. Asimismo, el momento IV está comprendido por el análisis e interpretación de resultados, aunados a las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

MOMENTO I

APROXIMACIÓN AL OBJETO DE ESTUDIO

Contextualización del Objeto de Estudio

El cambio constante y progresivo del sistema ha generado que en los contextos educativos se asuma la organización del trabajo de manera corresponsable entre todos los actores del proceso, ya que cualquier organización es vista como una entidad social creada con fines específicos. En tal sentido, las universidades se encuentran constituidas por un grupo de personas con características particulares y diferencias individuales que pueden favorecer o entorpecer el logro de su misión, por lo que se hace indispensable un clima que favorezca el desarrollo de las tareas comunes.

Desde esta perspectiva, Chiavenato (2012) afirma que: “el clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad” (p.69). Lo expresado hace referencia a la configuración de equipos de personas con diferentes experiencias, conocimientos y estilos en función de una propuesta común y con el aporte de las capacidades de cada uno de sus integrantes, esto significa que el clima organizacional es el conjunto de sensaciones e impresiones de los trabajadores de una empresa sobre el ambiente laboral, según Richard Beckhard (1962) “buscaba lograr los cambios planeados por la organización con respecto a las necesidades y exigencias de las mismas” (p.17).

Por lo tanto, el ambiente de trabajo influye de manera positiva o negativa, generando en sus trabajadores compromiso hacia las normas y acuerdos necesarios para solucionar las diferentes problemáticas de la institución. Esto supone, propiciar aspectos fundamentales dentro de cualquier organización en los que la comunicación, la cooperación y la cohesión se conviertan en factores dinamizadores del clima organizacional. En concordancia, Bolívar citado por Martínez (2015) expresa:

Las universidades, además de lugar de trabajo, deben configurarse dentro del nuevo paradigma como unidades básicas de formación e innovación. Esto supone, que en su seno tiene lugar un aprendizaje institucional u organizacional, es decir, el entorno y las relaciones de trabajo adquieren un carácter específico y la organización como conjunto aprende, de la memoria acumulada en su historia institucional, de los procesos de interacción puestos en juego y del entorno. (p.39)

En función de lo antes expuesto, las universidades son organizaciones que deben estar abiertas a los cambios y transformaciones que se conciben en el seno de las políticas educativas, con la finalidad de incrementar la productividad y competitividad de sus miembros, de las diferentes funciones que desempeñan, y las relaciones interpersonales de los mismos para la comprensión de los procesos internos que se generan a fin de alcanzar un verdadero trabajo en equipo.

Además, la valoración del clima organizacional se constituye en una valiosa herramienta diagnóstica para la gestión del cambio en busca del logro de una mayor eficiencia en la institución, condición indispensable en el mundo actual. Los estudios del clima organizacional en la gestión universitaria brindan información oportuna y necesaria que permiten identificar las necesidades en relación con el futuro deseado dentro de la organización, para de esta forma trazar las estrategias y acciones pertinentes.

Lo antes expuesto, permite reflexionar sobre la importancia de crear ambientes laborales armónicos como factor que coadyuve en el logro de metas conjuntas de forma eficaz, dando como resultado mayor productividad en las tareas realizadas. Al respecto, Sánchez (2014), menciona que "los buenos equipos hacen buenos profesionales, pero también los buenos profesionales hacen buenos equipos, lo que a la larga supone un enriquecimiento social" (p.35). Esto se traduce al contexto universitarios en la necesidad de conformar equipos con docentes altamente profesionales que desempeñen sus funciones dentro de un clima de confianza, liderazgo, buena comunicación, sentido de pertenencia, en pro de mejorar la calidad y el éxito universitario.

Sin embargo, a pesar de la importancia que asumen estos elementos estructurales de organización social, es frecuente encontrar grupos e instituciones que enfrentan dificultades en el establecimiento de un clima armónico ocasionado por el trabajo individualizado, la poca claridad en los objetivos y fines de la institución, debilidades en las formas de comunicación, la adopción

de un estilo de liderazgo apropiado; lo que ocasiona tensiones dentro de los miembros que integran la organización y, por ende, dificultan el trabajo en equipo.

En este sentido, parafraseando a Sánchez (2014) algunos factores que influyen en el comportamiento y actitudes de los integrantes hacia la organización en la que participan destacando, por una parte, la manera en que el empleado percibe su medio ambiente laboral; el valor que atribuye a los resultados que espera de sus esfuerzos y; por otra, el uso de diferentes estrategias o metodologías de trabajo que le conducirán a determinados resultados. Dichos aspectos pocas veces son tomados en cuenta por el personal para la gestión y utilidad del departamento de control de estudio para favorecer el trabajo en equipo y optimizar el clima organizacional de la universidad.

En relación con las implicaciones, las universidades deben contar con una gestión para el trabajo en equipo, capaz de tomar decisiones en un momento indicado, planificador, dinámico, proactivo, visionario, innovador, investigador y creativo para el ejercicio de las funciones asignadas en las universidades que representa. Al respecto, Senge (2010), manifiesta que:

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organizaciones humanas... liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana... el grado de cualidades de liderazgo demostradas por un individuo depende no sólo de sus propias características, sino también de las características de la situación en que se encuentra. El comportamiento del líder que involucra funciones como: planear, informar, evaluar, controlar, entre otras debe ayudar al grupo a alcanzar sus objetivos. (p. 151).

Lo antes citado hace referencia a la importancia de la gestión que integran los elementos de estructura y el funcionamiento debido a que forman un sistema interdependiente altamente dinámico que juegan un importante papel en el desarrollo de los sistemas organizativos, en revisiones sobre el tema esta investigador ha encontrado disímiles modelos como se ha plateado, pero la mayoría da gran importancia a la evaluación del clima en dependencia de los intereses institucionales, por lo que en la literatura se encuentran diferentes dimensiones.

Por otro lado, el Departamento de Control de Estudio lleva a cabo actividades administrativas de gran importancia referente a la información existente, acerca de los estudiantes y sobre todos los diferentes procesos de inscripciones, este departamento tiene como misión atender eficientemente y eficazmente tanto al personal docente, administrativo, estudiante

y público en general. Realizando las actividades asignadas en las secciones de admisión, graduación, registro y control estudiantil.

Además, tiene la finalidad de garantizar la integridad del proceso que incluye desde el ingreso hasta el egreso de los participantes de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ y entre sus funciones tiene que controlar la ejecución de los procesos de admisión, graduación, registro y control estudiantil, planificando, coordinando, supervisando, aprobando las actividades realizadas por el personal a su cargo y /o adscrito a las unidades generadoras de procesos técnico- administrativos, a fin de garantizar la presentación eficaz y eficiente del servicio a los usuarios y cumplir con las exigencias de la autoridad competente.

Dentro de este contexto, se puede evidenciar la situación presente en el departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller, estado Portuguesa, donde se percibe debilidad en la gestión del departamento de control de estudio, situación que se debe estar presentando debido a la ausencia de liderazgo compartido y un ambiente de trabajo en equipo que genere un clima organizacional adecuado lo que trae como consecuencia poco alcance para el logro de los objetivos institucionales planteados; también se observa poca claridad en la consecución de los fines y metas de la universidad causado por la desmotivación, escaso sentido de pertenencia y compromiso de los actores del hecho educativo lo cual repercute de manera negativa en la planificación y ejecución de los proyectos educativos; por otra parte se aprecia debilidad en los niveles de comunicación y en el establecimiento de relaciones interpersonales, situación que se presenta debido a la débil cohesión y conformación de equipos de trabajo lo que se ve reflejado en la inconformidad, malestar que a la larga genera conflictos internos creando barreras para desarrollar un trabajo mancomunado hacia el logro de metas y objetivo comunes que orienten el quehacer educativo.

En vista de tal escenario, se presenta como posible solución la ejecución de acciones basadas en la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller. Frente a la situación descrita, se formulan las siguientes interrogantes: ¿Cómo es la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio? ¿Qué acciones se pueden planificar para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller? ¿Cómo sería la ejecución de las acciones

planificadas para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller? ¿De qué manera se pueden evaluar las acciones ejecutadas para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller?

Propósitos de la Investigación

Propósito General

Implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Propósitos Específicos

Diagnosticar la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio.

Planificar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Ejecutar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Adaptar las acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Justificación de la Investigación

Las universidades constituyen un espacio social donde se crean procesos representados por actos de comunicación, los cuales permiten expresar las particularidades propias de cada

comunidad, así como de quienes interactúan en ella. Ésta, como participante activa en la comunidad, tiene como objetivo fundamental la formación y consolidación de valores para promover su rol como modelo de organización social e impulsar una mayor participación hacia la búsqueda de soluciones para mejorar la calidad de vida en su entorno interno y externo.

Por su parte, en el campo educativo el verdadero papel de un líder es inspirar en el colectivo lo mejor de sí mismo y crear ambientes de trabajo propicio que permitan el fortalecimiento de su acción gerencial, lo que permite la adopción del liderazgo participativo en el ámbito escolar. De allí la relevancia de la presente investigación por cuanto pretende Implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

De igual manera. cada persona que labora dentro de la universidad es única e irreplicable tiene ideas, forma de hablar, cultura valores, creencias e incluso conocimientos que puede diferir de los demás, las cuales determinan el comportamiento de estos dentro de la organización, razones por la cual el directivo debe contemplar acciones para integrar al personal en pro del beneficio común, tomando en consideración el fortalecimiento de todas las habilidades y características personales que formen un clima laboral efectivo mediante la participación e integración de todos los miembros que lo conforman.

Es pertinente señalar que este estudio tiene relevancia práctica puesto que aportará acciones que permitirán la integración de todos los actores del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa a los fines de orientarlos en la formación un vínculo de cooperación y solidaridad entre ellos, que les permita transformar su praxis pedagógica hacia una didáctica atractiva e innovadora que le permita motivar a los estudiantes además de mejorar sustancialmente el logro de competencias de los estudiantes, incrementando de este modo su excelencia educativa.

Desde el aspecto teórico, este estudio servirá de marco de referencia a otros estudios que aborden la temática, por lo cual puede ser antecedente o referente a otros trabajos relacionados con el clima organizacional, temáticas que serán desarrolladas apoyadas en teorías e informaciones que ofrezcan sólidas bases al proceso de control de estudio, además sus resultados servirán como aporte de gran utilidad a los coordinadores del departamento de control de estudio, quienes están llamados a desempeñar su labor con responsabilidad al implementar

acciones que produzcan resultados en su articulación con otros actores de la universidad, en el marco de la efectiva gestión dentro de la organización que dirige.

Igualmente, este estudio cobra relevancia en el aspecto social por cuanto, permite la apertura en la universidad de discusiones sobre la problemática esbozada desde una panorámica de participación activa, y como afecta la visión de los estudiantes, asumiendo desde una postura crítica el rol que desempeña los coordinadores como líderes dentro del departamento de control de estudio.

Alcances de la Investigación

La presente investigación se desarrollará en el departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, dicha investigación se sitúa metodológicamente en método investigación acción participante, la cual se desarrollara en las fases: diagnóstico, planificación, acción y evaluación. Este estudio está dirigido a desarrollar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, a los fines de ofrecer a los empleados del departamento un ambiente laboral armónico, donde reine la convivencia entre las personas y el fortalecimiento de la concordia social. Debido a que, estas constituyen, un aspecto básico en la vida del sujeto, funcionando no sólo como un medio para alcanzar los objetivos institucionales.

Desde el punto de vista organizacional, puede lograrse que una vez conocidos los resultados, sus conclusiones y recomendaciones el personal del departamento de control de estudio, reconozcan la necesidad de fortalecer el clima organizacional del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, cuyos beneficios favorezca el logro de los objetivos gerenciales haciéndose extensivo a aquellos de tipo pedagógico, porque cuando un lugar funciona como es debido todos sus miembros se ven favorecidos profesionalmente y mayores serán las posibilidades de trabajar en equipos interdisciplinarios para ofrecer resultados a la universidad una educación integral y de calidad.

Línea de Investigación

Una línea de investigación es un enfoque que abarca conocimientos, inquietudes, prácticas y perspectivas de análisis que permitan el desarrollo de proyectos y productos construidos de manera sistemática alrededor de un tema de estudio. Para Barrios (2010), la línea de investigación es considerada como: el eje ordenador de la actividad de investigación que posee una base racional y que permite la integración y continuidad de los esfuerzos de una o más personas, equipos o instituciones comprometidas en el desarrollo del conocimiento en un ámbito específico (p 5). El presente estudio está enmarcado en las líneas de investigación de maestría de docencia Universitaria de la UNELLEZ específicamente en la Planeación, organización, dirección y control de los procesos educativos en la educación superior en Venezuela, tomando en cuenta que la educación superior en Venezuela enfrenta una serie de desafíos, pero también ha logrado avances importantes en los últimos años, por ello, es necesario seguir trabajando para mejorar la calidad de la educación, la pertinencia de la oferta educativa y la eficiencia de la gestión educativa.

MOMENTO II

RECORRIDO TEÓRICO

En esta parte del trabajo de investigación, se reúne información documental donde se proporcionan conocimientos profundos que le dan significado a la investigación y es acá donde se generan nuevos conocimiento y aportes al objetivo en estudio. Para Hurtado (2014) "...es una integración dinámica del conocimiento, referida al tema estudiado, presentado bajo una comprensión nueva y diferente por cada investigador." (p.95).

Antecedentes de la Investigación

En esta parte se profundiza la revisión bibliográfica para determinar aspectos relevantes con otros estudios o modelos que sirven de sustento a esta investigación la cual está orientada a implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio, tomando para ello algunas investigaciones que se señalan a continuación:

Al respecto Lovera (2020) realizó una investigación titulada **“El clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del Pre-UNIMET, Terrazas del Ávila, estado Miranda”**. La misma asumió como objetivo analizar la incidencia del clima organizacional en el desarrollo de la gestión escolar del Pre-UNIMET, Terrazas del Ávila, estado Miranda. Esta se fundamentó en el Clima Organizacional y la forma en la que el personal directivo y docente percibe el ambiente laboral y cómo esto afecta a la gestión escolar. Su sustento teórico es el desarrollo del clima organizacional, la gestión educativa, el liderazgo, la comunicación y los aportes de la Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, la teoría motivacional y la de las relaciones humanas. El estudio realizado es según su nivel una investigación documental, según su diseño una investigación de campo de carácter descriptivo y según su propósito una investigación correlacional, la población está conformada por dieciséis (16) miembros de la institución educativa, constituida por dos (2) directivos, trece (13) docentes y un (1) docente especialista, en ese sentido se determinó que la muestra intencional sería de un cien por ciento (100%), siendo las técnicas seleccionadas para la recolección de datos la entrevista y la

encuesta, ésta última mediante un cuestionario con escalas tipo Likert de veintiún (21) ítems y con cinco (5) opciones de respuesta: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo; dirigido a los directivos y docentes, todo esto fue sometido a la validación por juicio de expertos, para estimar la confiabilidad se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, se tabularon los resultados para arribar a la fase descriptiva a través del análisis cuantitativo, los resultados se presentaron en cuadros de frecuencia y porcentajes con sus respectivos gráficos y análisis, para finalizar se arrojaron y enumeraron las conclusiones siendo las más resaltantes: 1.- Existen opiniones adversas entre el personal directivo y docente lo que no apoya el desarrollo del clima organizacional y por ende repercuten en la gestión escolar. 2.- El clima organizacional propicia un espacio seguro para que el personal docente pueda desempeñarse mejor.

La investigación tiene relación con este estudio porque hace énfasis sobre el clima organizacional por lo fundamental que es éste, para la institución educativa abordada, relacionándolo con la percepción que pueden tener las personas con respecto a la calidad del servicio que reciben, en este caso la calidad de la educación universitaria, también coincide en medir la calidad de servicio en un contexto educativo partiendo de la asociación entre la equidad y la innovación, teniendo en cuenta que estos elementos son necesarios para la creación de contextos estimulantes en el departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller, estado Portuguesa.

De igual manera, Valera (2021) realizó un trabajo titulado **“Gestión de estrategias comunicacionales dirigido a los docentes y directivos para el fortalecimiento del clima organizacional de la institución educativa”** tuvo como propósito desarrollar estrategias comunicacionales dirigidas a los docentes y directivos para el fortalecimiento el clima organizacional en la Unidad Educativa Nacional Paujicito ubicada en el caserío Paujicito municipio Esteller del estado Portuguesa. Es una investigación dentro del paradigma cualitativo, en la modalidad de Investigación Acción Participante. Los informantes claves estuvieron conformados por veintidós (22) docentes, una (01) coordinadora Pedagógica y un (01) Director. La recolección de información se ejecutó mediante la técnica de la entrevista, como instrumentos dos (02) guías de entrevistas y una (01) guía de observación. El análisis de los resultados permitió evidenciar que en la institución antes mencionada necesitan aplicar estas estrategias para conseguir la unidad entre actores de la comunidad educativa puesto que al trabajar de

manera mancomunada se podrán obtener los beneficios que les pueden brindar la buena comunicación e integración entre los docentes de la institución. Se concluye planteando un plan de estrategias comunicacionales para el fortalecimiento del clima organizacional para motivar a los docentes.

El presente estudio se relaciona con esta investigación por cuanto se establecen estrategias motivacionales que guíen y orienten la optimización de la gestión y utilidad del departamento de control de estudio, a la vez, que potencia la mejora de la comunicación como proceso, lo cual permite deducir cambios estructurales y funcionales en la organización escolar.

Asimismo, Félix (2022), presentó un trabajo bajo el título “**Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021**”, tuvo como objetivo principal establecer la relación entre dos variables psicológicas: clima organizacional y satisfacción laboral. Esta tesis se realizó con los colaboradores de un instituto de educación superior tecnológico público de Tarma, Junín (2021). Para ejecutar la presente investigación, se trabajó con 60 colaboradores de este instituto de Tarma de entre 33 y 64 años, quienes cumplen diversos cargos dentro de la institución. Se utilizó la escala de clima laboral de Palma (1999) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Ruíz y Zavaleta (2007). Los resultados mostraron una correlación significativa inversa entre el clima laboral y la satisfacción laboral en el instituto tecnológico de Tarma, la cual fue de -0,137. Entre las dimensiones de cada uno de ellos también existe relación correlación significativa inversa baja entre el clima laboral y las condiciones de trabajo en un instituto tecnológico de Tarma, asimismo se puede afirmar que la correlación inversa $r = -0,123$ perteneciente a una correlación negativa y entre las demás dimensiones la correlación se encuentra en los intervalos de -0,66 y -0,140. La conclusión a la que se llegó fue que se percibe un descontento entre las variables, lo que indica una falta de armonía institucional.

Como puede apreciarse el estudio guarda relación con la presente investigación, en primer lugar, porque es de similar objeto de estudio, en segundo lugar, aborda la problemática del clima organizacional por ello, puede servir para revisar algunos elementos garantes del sustento de las bases teóricas. Finalmente, su naturaleza metodológica podrá ser considerada al momento de establecer los instrumentos a realizar para recolectar la información.

Por otro lado, Fernández (2022), presentó un trabajo ante la Universidad Valle del Momboy titulado “**El trabajo en equipo para la optimización del clima organizacional**” tuvo

como objetivo implementar acciones basadas en el trabajo de equipo para la optimización del clima organizacional de la Escuela Bolivariana “Limoncito”, ubicada en el municipio Manuel Felipe Sosa Bermúdez, estado Barinas. El estudio se enmarcó en la metodología cualitativa de investigación acción modalidad participante, con un diseño de campo. Los informantes se conformaron con veintisiete (27) participantes. Para la recolección de información se utilizó como técnicas la observación directa y la entrevista; como instrumentos la guía de entrevista semiestructurada. El análisis de los resultados de la fase diagnóstica permitió determinar la debilidad existente en los docentes, padres y representantes en cuanto al desarrollo del trabajo en equipo para la responsabilidad compartida y permitieron planificar y ejecutar acciones que respondieron a situaciones reales de comunicación motivando a los docentes en el fortalecimiento del clima organizacional. La evaluación permitió evidenciar que a lo largo de los encuentros los objetivos planteados fueron alcanzados puesto que, se logró un cambio de actitud en los docentes, padres y representantes, así como mayor integración de estos en las actividades que se realizaron, siendo la participación, motivación y compromisos establecidos por ellos los que determinaron el cumplimiento efectivo de las acciones.

Cabe destacar, que los dos trabajos se relacionan porque el trabajo en equipo, el clima organizacional y la gestión están estrechamente relacionados. Un trabajo en equipo efectivo contribuye a un clima organizacional positivo, lo que a su vez mejora la gestión y el desempeño del departamento. En el caso del Departamento de Control de Estudios VPA UNELLEZ ESTELLER, fomentar el trabajo en equipo y un clima organizacional saludable puede traer numerosos beneficios tanto para los empleados como para los estudiantes.

Por último, Febres (2022), realizó un estudio titulado **“El Clima Organizacional como Herramienta en el Desarrollo de la Calidad Educativa”**, en la que se aplicó una estrategia de campo destinada a informar en torno a los procesos funcionales de la escuela y como se puede aprovechar la presencia de los mecanismos de organización para brindar mejores condiciones de educación en diversos aspectos. En el aspecto metodológico, se aplicó una investigación de diseño de campo, bajo la metodología de investigación acción con cinco escuelas seleccionadas representada por los veintiséis informantes clave que son las instituciones educativas del municipio Heres del estado Bolívar. Asimismo, se desarrolló un registro de observaciones en el cual se determinaron diez categorías de análisis, finalizando con una interpretación de resultados a través de una sistematización de eventos observados en la que se concluye la relación de

directa proporcionalidad que guardan, el clima organizacional, el desempeño de las instituciones, así como las referencias de la actividad docente y directiva. En las conclusiones se estableció la necesidad de crear un mecanismo capaz de mantener un flujo adecuado de informaciones y de actividades en las que se involucra el sentido práctico de la actividad escolar, dirigida a solucionar situaciones puntuales, especialmente vinculadas con el desempeño del docente en el aula. Se convierte de esta manera, al clima organizacional en una referencia al servicio de la integración, la participación y el mejoramiento de los elementos que permiten una existencia adecuada a las necesidades y requerimientos de una escuela funcional y moderna. Es por ello que este trabajo se toma como antecedente para la presente investigación, pues el mismo constituye un ejemplo claro de cómo necesidades surgidas del proceso educativo terminan generando la aparición de estrategias para el mejoramiento de la institución previa evaluación de su clima organizacional.

Bases Teóricas

Las teorías que fundamentan el estudio, de acuerdo a las variables de la investigación, comprenden diferentes elementos bibliográficos que guardan estrecha relación con el tema objeto de estudio, describiendo los aspectos teóricos que fundamentan las acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Clima Organizacional

Se entiende el clima organizacional en las universidades como la percepción de los miembros de la comunidad educativa, estudiantes, profesores, directivos y administrativos referida a las dimensiones académica, socio-afectiva, administrativa y ética que convergen en el entorno de la institución y que influyen sus acciones y comportamientos, conviene por tanto explorar dichas dimensiones. Actualmente, la conceptualización de clima organizacional es un tema de gran interés para todas las profesiones y disciplinas, específicamente, aquellas inmersas en el campo de las ciencias sociales, donde la organización se constituye en el centro de acción. Al respecto, Chiavenato (2012), expresa que:

El clima organizacional es el medio interno y la atmosfera de una organización. Puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad. (p.158)

En este sentido, el clima organizacional es complejo dada la diversidad de factores interpersonales que influyen en el comportamiento del colectivo; el mismo es entendido como un evento socialmente construido, producto de las relaciones entre los miembros y las condiciones de trabajo, lo que genera experiencias individuales y grupales. Esto permite reflexionar que mientras no exista un clima organizacional favorable, no podrán darse cambios en las instituciones educativas.

Por su parte, Goncalvez (2014), manifiesta que “el clima organizacional es un fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales, viéndose reflejado en el comportamiento de los miembros de ésta” (p.359). Desde esta perspectiva, el clima organizacional evidencia la interacción entre características personales y organizacionales, implicando esto, que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de sus miembros.

Aunado a esto, parafraseando a Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo (2016), consideran que no existe un único concepto sobre el clima organizacional que integre todos los aspectos que lo determinan, aunque si resulta posible precisar algunos elementos frecuentes como: la personalidad de la organización, las percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, el fenómeno que interviene en los factores de la organización, las tendencias motivacionales, la causa de los resultados de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, la característica relativamente permanente que define el ambiente interno de una organización; así como la variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, grupos y la organización.

Es por ello que, la importancia de diagnosticar el clima dentro de una organización, particularmente en una institución educativa, radica en el hecho de que conocerlo permite asumir una visión holística, capaz de integrar los fenómenos complejos al ambiente con un matiz global que permita promover cambios organizacionales, a fin de propiciar un clima de trabajo favorable para la transformación, reflexión, consenso, interacción, toma de conciencia, trabajo compartido,

autorreflexión, que oriente el logro de las metas comunes y la mejora de los procesos para incrementar la eficacia de las practicas organizativas.

Ámbito Laboral

El ámbito laboral se refiere a todas las actividades, relaciones y dinámicas que ocurren en un entorno de trabajo. Esto incluye aspectos como la gestión de personal, la organización del trabajo, la cultura organizacional, el liderazgo, y las prácticas de recursos humanos. El clima organizacional se refiere a las percepciones colectivas y compartidas que los miembros de una organización tienen sobre su entorno de trabajo. Es un factor clave en la gestión y utilidad del Departamento de Control de Estudio en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) "Esteller", ya que influye directamente en la productividad, el compromiso y la satisfacción de los empleados

Lo antes expuesto, evidencia una necesidad de favorecer en la universidad un ámbito laboral con un clima organizacional optimo, por lo que se requiere un profundo compromiso gerencial para la mejora del desempeño organizacional a través de la gestión efectiva de las personas. Este hecho supone, creer en la capacidad de los individuos dentro de la organización para la innovación y, la búsqueda de diferentes maneras o estilos de hacer las cosas, con la finalidad de lograr los objetivos comunes. Al respecto, Rosen y Berger, (citados por Urzúa 2018:28) acotan algunos elementos que conforman los ambientes laborales productivos, entre ellos:

Respeto a la dignidad de las personas: demostrarlo, vivirlo con actitudes auténticas, demostrando confianza en los trabajadores. Para desarrollarla, los líderes deben indicar el rumbo con el ejemplo; compartir la información buena y la mala; explicitar el pensamiento y el estilo personal en la toma de decisiones; evitar las críticas o los favores personalizados; aplicar premios, así como sanciones de modo equitativo y, a la hora de recompensar, hacerlo públicamente.

Valorar y reconocer las destrezas y habilidades individuales y colectivas: expresar el reconocimiento de las experiencias de los trabajadores y al equipo de trabajo; identificar qué es lo que los motiva; compensar los esfuerzos o logros obtenidos más que el tiempo empleado en ellos; prestar atención a los modales; aprender a criticar acciones y no a las personas.

Calidad de la comunicación: Aunque existen diferentes tipos de comunicación (verbal, escrita, no verbal), siempre se comunica. Es así como el silencio también es un mensaje. La comunicación debe ser clara y la información oportuna. Los problemas relacionados con el secreto (memorándums confidenciales, reuniones a puertas cerradas, rumores, entre otras) aumentan el clima de temor o inseguridad, por tanto, se debe: escuchar siempre antes de mandar; concentrar la atención evitando distractores; ser asertivo para explicitar lo que se espera de los empleados; promover la información periódica y saber enfrentar-negociar los conflictos.

Cuidado de la conducta ética: Si se cuida el comportamiento mejor será el ambiente de trabajo, lo que implica evitar conductas como: uso privado del teléfono o de fotocopidora, atrasos o ausencias sin permiso, acepto de sobornos, almuerzos largos, sabotaje, trabajo lento deliberado, gasto excesivo de insumos, favoritismo hacia personas, echarles la culpa a otros, abuso verbal o sexual, entre otras).

De acuerdo con lo antes descrito, es importante reflexionar sobre la relevancia de favorecer ambientes laborales apropiados y cálidos, en las instituciones educativas, en el que se lleve a cabo experiencias gratas y enriquecedoras, tomando en cuenta que es allí, donde el/la docente pasa gran parte del día. Por ello, es preciso describir una serie de factores del contexto laboral que permite desarrollar este tipo de ambientes.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales están referidas a la interrelación que existe entre las personas, donde interviene la comunicación asertiva, es decir, la capacidad para escuchar y expresar ideas, sentimientos, además, están definidas por intereses comunes como la lectura, música, profesiones, el arte, entre otras cosas. En este contexto, Luna (2018) manifiesta una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.” Desde este punto de vista, es preciso mencionar que las relaciones interpersonales se rigen por las normas sociales que se establecen dentro de un grupo etario, cuyo propósito fundamental es relacionarse con aprecio, ayuda mutua, comprensión, solidaridad, respeto, para que se mantenga en el tiempo y el espacio.

De aquí, se puede afirmar que el ser humano es social, y para desarrollarse plenamente convive con otros, estableciendo un sinfín de relaciones interpersonales, que le permiten transmitir sus intereses, emociones, necesidades, angustias, por lo tanto, interrelacionarse es una necesidad transcendental para las personas desde la concepción hasta la muerte. En este orden de ideas, es preciso señalar que las instituciones educativas asumen un papel fundamental en las relaciones interpersonales, debido a que es la institución social donde se fundamenta las bases para desarrollar habilidades para relacionarse con los demás de manera efectiva, por consiguiente, deben sustentarse en el cariño, los detalles, abrazos, elogios, sonrisas, caricias, el respeto, el amor la tolerancia de modo que, desde la temprana edad se experimente el afecto, pues, ninguna persona es capaz de ofrecer a otros lo que no ha recibido y vivido. Bajo estas consideraciones, Valencia (2012) refiere

La calidad de la relación familiar influye de una manera significativa en el desarrollo de la dimensión social, los estudiosos de la psicología reconocen la familia como un factor determinante en los procesos de socialización de la primera infancia. Las características psicosociales e institucionales de la familia y las relaciones interpersonales que se establecen entre los integrantes de la familia, que involucra aspectos de desarrollo, de comunicación, interacción y crecimiento personal, tienen una influencia directa en el desarrollo social de los hijos y las hijas. (p.10)

Bajo esta concepción, se puede expresar que las instituciones educativas socializan a las personas, pues, se establecen relaciones cercanas, profundas, que viabilizan el desarrollo comunicacional, crecimiento cognitivo, socio afectivo, que permanecerán en cada individuo durante toda la vida, por tal razón, es prioritario que las instituciones educativas se constituyan en principios sólidos, y un clima paciente, tolerante, de seguridad para ofrecer herramientas a los hijos e hijas que les facilite constituir relaciones interpersonales duraderas y sanas en todos los ámbitos de vida. Desde este punto de vista en las relaciones interpersonales se encuentran una serie de destrezas que le permite relacionarse con los demás, entre ellas se encuentran las sociales, comunicación y autoconocimiento, al respecto Reyes (2016) expresa:

Las destrezas sociales son las conductas específicas que usa una persona al interactuar con otros permitiéndole ser efectivo en alcanzar sus metas personales. Situaciones tales como tener una conversación casual, hacer amigos, expresar las emociones, u obtener algo de otra persona requieren el uso de destrezas sociales. (p.34)

De aquí se desprende que las destrezas sociales permiten a las personas fundar relacionarse con otros de una manera asertiva, con la finalidad de crear un contexto donde pueda ser aceptado

sin dificultades, y mantener la comunicación, en relación a las destrezas de comunicación Requeijo (2018) señala: “La comunicación interpersonal tiene que ver con las personas que se relacionan las cuales establecen algún tipo de contacto que los ayude a comprenderse entre sí” (p.90). Con base a lo señalado se puede manifestar que, la comunicación es un ingrediente esencial en las relaciones interpersonales.

Factores que Influyen en el Clima Organizacional

Dialogo: promueve una comunicación transparente donde los empleados pueden expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias sin temor a represalias. Según Walton (2000) “el diálogo no sólo es un tópico de por sí interdisciplinario, sino que en su estudio coexisten muy diferentes enfoques, no vislumbrándose aún un paradigma que lo maneje de modo integral” (p.18). Esto ayuda a prevenir malentendidos y a resolver conflictos de manera efectiva. Un buen clima organizacional facilita el diálogo, lo que permite a los equipos identificar y abordar problemas rápidamente. Cuando los empleados sienten que pueden hablar abiertamente, es más probable que se encuentren soluciones creativas y colaborativas. Cuando los empleados sienten que su voz es escuchada y valorada, su motivación y satisfacción laboral aumentan. Un clima organizacional positivo donde el diálogo es promovido contribuye al bienestar general de los empleados.

Valor Compañerismo: El valor del compañerismo juega un papel crucial en la configuración del clima organizacional. Cuando los empleados sienten un fuerte sentido de compañerismo, el entorno de trabajo se vuelve más positivo y colaborativo. Según Hurtado (2011) “el compañerismo fomenta la unidad y la cohesión entre los miembros del equipo” (p.11). esto significa que los empleados que se apoyan mutuamente y trabajan bien juntos pueden enfrentar desafíos con más eficacia y lograr objetivos comunes. Asimismo, un ambiente donde prevalece el compañerismo reduce los niveles de estrés y ansiedad. Saber que uno puede contar con los compañeros para apoyo emocional y profesional crea un entorno de trabajo más saludable. Por ello, los empleados que sienten un fuerte sentido de compañerismo están más motivados para venir a trabajar y dar lo mejor de sí mismos. La motivación aumenta cuando las personas sienten que forman parte de un equipo unido y facilita una comunicación abierta y efectiva. Los empleados se sienten más cómodos compartiendo ideas, preocupaciones y sugerencias, lo que mejora la toma de decisiones y la resolución de problemas.

Convivencia: La convivencia en el clima organizacional se refiere a la forma en que los empleados interactúan entre sí y cómo esas interacciones afectan el ambiente de trabajo. Una convivencia positiva es fundamental para crear un entorno laboral saludable y productivo. Ortega (2007) menciona que para que exista “la convivencia el individuo debe ceñirse a las normas impuestas por la sociedad para mantener una relación saludable con los demás dentro del respeto y las buenas costumbres. (p.51). Una buena convivencia facilita relaciones interpersonales armoniosas y los empleados que se llevan bien tienden a colaborar más efectivamente y a apoyarse mutuamente en la realización de tareas. También la convivencia positiva contribuye a la satisfacción laboral. Los empleados disfrutan más de su trabajo cuando pueden relacionarse de manera amigable con sus compañeros.

Desempeño Laboral: El desempeño laboral está estrechamente vinculado al clima organizacional, ya que este último afecta directamente la manera en que los empleados se sienten y trabajan en su entorno de trabajo. Sobre la base de lo planteado, Romero (2012) señala que el desempeño es: “todas aquellas acciones o comportamiento observados en el recurso humano que son relevantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.” (p.12). En materia educativa las exigencias del desempeño laboral se convierten en la piedra angular para desarrollar la efectividad y lograr el éxito de una institución, puesto que la funcionalidad del mismo recae en el personal docente.

Asimismo, Guerra (2017) “Definen a la mejora del desempeño como una perspectiva sistemática para mejorar la productividad y competencia, utilizando una serie de métodos y procedimientos para vislumbrar las oportunidades relacionadas con el desempeño de las personas” (p.206). Estas argumentaciones permiten considerar que el desempeño de un docente como funcionario público va mucho más allá del cumplimiento de sus funciones puesto que tiene que ver con la parte intrínseca de ese ser humano, de sus valores, de sus virtudes en fin de todo aquello que no puede ser captado a simple vista solo es palpado a través de sus comportamientos. En la medida que ese desempeño sea acompañado de la realimentación necesaria se tendrá un recurso humano más satisfecho; su autoestima estará en consonancia con su personalidad.

Gestión

El término gestión, cuyo origen data de 1884, viene de la raíz etimológica gesto, que procede del latín gestos, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se

deriva de gerere, que significa ejecutar, conducir, llevar a cabo (gestiones) y tiene como sinónimos las palabras: gestionar, gestor y administrador. Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como, por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, entre otros. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos”

Según Frederick W. Taylor (2004), considerado padre de la administración, y con base en sus principios de la organización científica del trabajo desarrollados en 1911, "la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente" (p.12). Esta noción instrumental es propia de la sociedad industrial que, determinada por la productividad y la tecnología, se apoya en disciplinas que le permitan optimizar recursos de una manera práctica con énfasis en la racionalización del trabajo.

De igual manera, para Robbins y Coulter (2014), gestión se refiere “a la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo principal de toda gestión” (p.27). De allí se puede definir a la gestión universitaria, como las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas.

La Gestión institucional universitaria comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico-presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación. Es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos, es decir es un conjunto de acciones relacionadas entre sí, que posibilita la consecución de la intencionalidad de la universidad en, con y para la acción educativa en pro de lograr los objetivos planteados, la evaluación del sistema y cumplimiento de políticas en cumplimiento la misión institucional. Es una herramienta para crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura suficientes ante las nuevas formas de trabajo.

Calidad Educativa: La calidad educativa se refiere a la medida en que una institución educativa cumple con ciertos estándares de excelencia. Esto incluye la efectividad de los métodos de enseñanza, la relevancia del currículo, las competencias de los docentes, y los resultados académicos de los estudiantes. La calidad educativa también abarca aspectos como el

acceso equitativo, la infraestructura adecuada, y el bienestar de los estudiantes Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2015) “En la actualidad, la preocupación por la calidad educativa se debe enfocar en que las personas resuelvan las necesidades que implica vivir en la sociedad del conocimiento, como lo es el promover el desarrollo económico inclusivo y generalizado en todos los países” (p.18).

Asimismo, para optimizar la organización se refiere a mejorar la estructura y los procesos internos de una institución educativa para maximizar su eficiencia y efectividad. Para obtener una mejor gestión se debe revisar y reestructurar procesos administrativos, mejorar la coordinación entre departamentos, y utilizar tecnologías de gestión educativa para simplificar y agilizar tareas administrativas. De la O Casillas (2017) define a la gestión como “un proceso que enfatiza la responsabilidad del trabajo en equipo e implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo” (p.1). Para ello, argumenta el autor que es fundamental llevar a cabo las siguientes actividades educativas: “generación de un diagnóstico, establecimiento de objetivos y metas, definición de estrategias y organización de los recursos técnicos y humanos para alcanzar las metas propuestas”.

Eficiencia: implica lograr más con menos recursos, mejorando la productividad y reduciendo desperdicios en la gestión educativa, para ello debe adoptar prácticas de gestión, automatizar tareas repetitivas, y capacitar al personal para que utilice herramientas y técnicas que optimicen su rendimiento y productividad. Por otra parte, Pérez-Ruiz (2014), plantea que, a partir de la gestión escolar, “los centros deben pensarse como ‘organizaciones flexibles’; es decir, permeables a los cambios del entorno, funcionalmente adaptables al carácter contingente de la educación y capaces de brindar resolución a cualquier problema educativo en dondequiera que este se presente” (p.361). La contribución de este análisis estriba en incorporar dentro de la gestión educativa los términos auto-organización y organizaciones flexibles como elementos fundamentales para el funcionamiento de los centros educativos, los cuales pueden brindar soluciones de problemas educativos como el proceso de enseñanza-aprendizaje y aumentar la eficiencia.

Toma de decisiones: en la gestión educativa se refiere al proceso de seleccionar las mejores opciones basadas en datos y análisis para mejorar el funcionamiento y los resultados de una institución educativa. Para Jones y George, (2009) “Proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y

tomando determinaciones, o decisiones, relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales” (p.25). Es por ello, que se deben utilizar sistemas de información y análisis de datos para guiar decisiones estratégicas, involucrar a todos los actores clave en el proceso de toma de decisiones, y fomentar una cultura de evaluación y mejora continua.

Tabla 1.

Aportes de las teorías del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA

Teoría	Impacto en el aprendizaje	Autor (año)	Aplicación a los (ATCOGUDCE)
Teoría de la jerarquía de las necesidades	Esta teoría tiene un impacto significativo en el aprendizaje, ya que ayuda a comprender los factores que motivan a los estudiantes y cómo crear un ambiente de aprendizaje efectivo.	Maslow, (1954)	Es una herramienta valiosa para comprender los factores que motivan a los estudiantes y cómo crear un ambiente de aprendizaje efectivo. Al satisfacer las necesidades de los estudiantes en todos los niveles de la jerarquía, los maestros pueden ayudarlos a alcanzar su máximo potencial.
Teoría motivacional o teoría de los dos factores	Esta teoría puede aumentar la motivación de los estudiantes al enfocarse en los factores motivadores en lugar de solo en los factores higiénicos. Esto significa crear un ambiente de aprendizaje desafiante y enriquecedor, donde los estudiantes tengan la oportunidad de lograr sus metas, recibir reconocimiento por sus logros, asumir responsabilidades y hacer un trabajo significativo.	Herzberg (1959)	Es una herramienta valiosa para crear un ambiente de aprendizaje efectivo. Al enfocarse en los factores motivadores, promover el aprendizaje autodirigido, proporcionar retroalimentación significativa y crear oportunidades para el crecimiento, los maestros pueden ayudar a los estudiantes a alcanzar su máximo potencial.
Teoría de las relaciones humanas	Esta teoría tiene un impacto significativo en el aprendizaje, ya que ayuda a comprender cómo el clima social y las relaciones interpersonales	Mayo, (1932)	Esta teoría es valiosa para comprender cómo el clima social y las relaciones interpersonales en el aula pueden afectar el aprendizaje de los estudiantes. Al crear un ambiente de aula positivo

	en el aula pueden afectar el aprendizaje de los estudiantes.		y solidario, fomentar la interacción social y el trabajo en equipo, utilizar el reconocimiento y la retroalimentación positiva, y abordar los conflictos de manera efectiva, los maestros pueden ayudar a crear un ambiente de aprendizaje que promueva el éxito de todos los estudiantes.
Teoría de la comunicación	A través de la comunicación, los estudiantes comparten ideas, intercambian conocimientos y construyen comprensión. La Teoría de la Comunicación proporciona un marco para comprender cómo funciona la comunicación y cómo se puede utilizar para mejorar el aprendizaje.	Serrano, (1982)	Es una herramienta valiosa para comprender cómo el proceso de comunicación afecta el aprendizaje. Al crear un ambiente de aula que fomente la comunicación, enseñar a los estudiantes habilidades de comunicación efectivas, utilizar diferentes estrategias de comunicación y evaluar la comprensión de los estudiantes, los maestros pueden ayudar a crear un ambiente de aprendizaje donde todos los estudiantes puedan comunicarse y aprender de manera efectiva.

Fundamentación Legal

El Estado Venezolano como agente facultado para velar por la educación de la población, ha promulgado leyes que de una u otra forma buscan implantar los criterios con relación a las diversas actividades que se llevan a cabo en el país. Es por ello que al hacer referencia a la situación legal que le atañe al ámbito educativo, se encuentra la ley más primordial como lo es La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Gaceta Oficial, N° 36.860 establece en su artículo 3.

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta

Constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

Del citado artículo, se puede expresar que, es en el ámbito laboral donde se da la interacción social y por tanto se hace imprescindible un clima organizacional que favorezca el bienestar y la armonía entre los grupos sociales que hacen vida en las organizaciones. En su Art. 87. (Segundo párrafo), manifiesta;

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. Por lo que, uno de los factores que influyen en el clima organizacional es el ambiente físico el cual incluye, entre otros, iluminación, ventilación y mantenimiento, los cuales al ser adecuados propician satisfacción en los trabajadores. Asimismo, en el Art. 89 dice;

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. En este sentido, nuestra constitución resalta la importancia de mantener un clima organizacional propicio, donde los trabajadores se sientan respetados, valorados e incentivados al compromiso con la organización.

Por otro lado, en el artículo 102 se expresa el derecho universal a la educación.

La educación es un servicio público y está fundamentado en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal.

Mediante la aplicación de este artículo se aprecia la importancia de que todos los ciudadanos se desarrollen de forma integral, poniendo en práctica conductas aceptables que evidencien los valores que permiten la convivencia en sociedad. A través de él se considera que la educación es un derecho humano, democrático y social para todos los venezolanos, la cual tiene como fin primordial el desarrollo y la formación de un ser integral, que sea responsable de sus acciones y a su vez cree nuevas ideas según sus necesidades y potencialidades para permitirle un mejor desenvolvimiento y transformación dentro de una sociedad democrática.

De igual manera, en la Ley Orgánica de Educación Gaceta Oficial Nro. 5929.en su artículo 3, principios y valores rectores de la educación en su segundo párrafo que expresa:

Se consideran como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos. Igualmente se establece que la educación es pública y social, obligatoria, gratuita, de calidad, de carácter laico, integral, permanente, con pertinencia social, creativa, artística, innovadora, crítica, pluricultural, multiétnica, intercultural y plurilingüe.

Por lo antes descrito, la convivencia y fraternidad que debe existir en las universidades mejorará la calidad de la educación, puesto que la comunicación entre los actores de la educación es primordial para el buen desenvolvimiento de la educación. De igual forma, en el artículo 6, literal i: “Condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión”. Según lo expuesto, la convivencia conlleva al trabajo armonizado en función del buen funcionamiento de la institución.

Tabla 2:**Matriz de Categorías**

Objetivo General	Unidad de Análisis	Categoría	Subcategoría
Implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa	Clima Organizacional	Ámbito laboral	Dialogo Valor Compañerismo Convivencia Desempeño Laboral
	Gestión	Organización	Calidad Educativa Eficiencia

Fuente: Ramos (2025)

MOMENTO III

RECORRIDO METODOLÓGICO

En cada investigación existe una continuidad, profundidad y coherencia entre los principios de conocimientos que se aplican, los instrumentos y los resultados de ese proceso de producción del saber, por tanto, la tarea del investigador es totalizadora y unitaria. No obstante, esta producción no puede llevarse a cabo sin tener una perspectiva, así como una visión determinada desde ciertas condiciones epistemológicas. De igual forma, en este tipo de trabajo se coloca en práctica la investigación acción, la cual tiene como objetivo Implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Conceptualización de Paradigma

La investigación científica debe seguir un camino para la obtención de resultados oportunos y adecuados a los objetivos planteados. Es así como el investigador se plantea el paradigma a seguir. Al respecto, González, (2016) señala sobre paradigma que: “etimológicamente significa modelo o ejemplo” (p.24). Por lo tanto, un paradigma es el modelo que sigue el investigador para orientar la investigación.

Cabe señalar, que la presente investigación ha sido orientada bajo las luces del Paradigma Crítico o Sociocrítico, en relación este modelo el mismo autor afirma que: “el paradigma Crítico, también conocido como Sociocrítico, por cuanto los supuestos que lo sustentan están enmarcados en la transformación de las relaciones sociales, dando respuestas a determinados problemas generados por estas” (p.25). En síntesis, el paradigma crítico o Sociocrítico, se trata de una investigación que esté ligada a transformar el escenario de investigación. De esta manera, se pretende desarrollar una investigación en busca de solventar una problemática de carácter social, que a su vez plantea acciones a desarrollar para mejorar la situación diagnosticada.

Método de Investigación

La investigación sigue método cualitativo, bajo un desarrollo eminentemente teórico. El paradigma cualitativo, busca comprender la realidad social mediante el registro y la interpretación de los fenómenos estudiados, su esencia, naturaleza y comportamiento destaca el valor y la importancia de las ideas, sentimientos, motivaciones, vivencias e interrelaciones de los individuos en un medio determinado, tratando de identificar la naturaleza de su realidad y de su estructura dinámica en un escenario natural. Al respecto Pérez (2014), afirma que:

La atención de los investigadores cualitativos se centra en hacer descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables, incorporando la voz de los participantes, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal y como son expresadas por ellos mismos (p. 21).

La investigación cualitativa es una actividad sistemática orientada a la comprensión de fenómenos sociales, mediante el estudio interpretativo de realidades elaboradas por el hombre, en actividad constante de dar sentido a su experiencia. Asimismo, el autor desde la mirada del enfoque socio crítico aplicado en el discurso se corresponde con una investigación acción, dado que la observación, la planificación, las estrategias, la reflexión y los cambios que se presentan al momento de la investigación tuvieron como norte sugerir la transformación de las acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa. De allí, que McKernan (2010):

La investigación acción es el proceso de reflexión por el cual en un área problema determinada, donde se desea mejorar la práctica o la comprensión personal, el profesional en ejercicio lleva a cabo un estudio -en primer lugar, para definir con claridad el problema; en segundo lugar, para especificar un plan de acción [...] Luego se emprende una evaluación para comprobar y establecer la efectividad de la acción tomada. Por último, los participantes reflexionan, explican los progresos y comunican estos resultados a la comunidad de investigadores de la acción. La investigación acción es un estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica (p. 16).

El estudio se ejecutará a través de la investigación acción participante, esto significa que el investigador participa también en la investigación y se encuentra dentro del contexto observado el fenómeno, además comparte con la comunidad. Al respecto, Hurtado (2012) define la investigación acción participante, como:

Una forma de investigación social, y se caracteriza por el hecho de que la acción, más que un producto de intereses particular del investigador, surge como necesidad de un grupo y es llevada a cabo por los involucrados en la situación a modificar, escenario que permite al investigador actuar como facilitador del proceso. (p.122)

De acuerdo con lo expresado anteriormente se hace pertinente la presente investigación, puesto que el propósito consiste en la participación del investigador en el logro de las acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa. El proceso concebido por este tipo de investigación coincide con lo expresado por Hurtado y Toro (2014) en su naturaleza flexible que permite un permanente feedback entre cada una de las actividades a ser desarrolladas en las fases. Estas fases no son secuenciales, se sobreponen unas a otras en una invitación a explorar, aprender, reflexionar, actuar y cambiar. El carácter cíclico implica un vaivén entre la acción (práctica) y la reflexión (teoría), de manera que ambos momentos, queden integrados y se complementen. Por lo tanto, es necesario desarrollar cinco fases que en la acción están dialécticamente interrelacionadas entre las cuales se destacan:

Diagnóstico: En esta fase se ejecutó un proceso de indagación para recopilar información de todo lo relacionado con el trabajo en equipo entre los miembros del personal coordinador a fin de optimizar el clima organizacional en el departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa. Para tal fin se utilizó la observación, la entrevista, el dialogo simultáneo y el compartir con los informantes clave y colaboradores de la investigación.

Planificación: Se planificaron todas las acciones a seguir conjuntamente con todos los involucrados en la investigación, por lo que se consideraron algunos elementos que podían influir asociados al factor tiempo, disponibilidad de los recursos humanos, financieros y materiales, motivación de los involucrados en participar, entre otros.

Ejecución: En esta fase, se ejecutarán todas las acciones planificadas con la finalidad de buscar alternativas de solución que fortalezcan las debilidades diagnosticadas en referencia con el trabajo en equipos entre los coordinadores del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

Evaluación: Consiste en la evaluación de los resultados, análisis de las fortalezas y debilidades para la rectificar el rumbo, corregir las actividades y verificar los logros obtenidos en la ejecución de acciones dirigidas a fortalecer el clima organizacional en los coordinadores del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa.

En cuanto al diseño, la investigación se fundamentó en un estudio no experimental, teniendo en cuenta que su objetivo se centra en la evaluación del fenómeno de estudio como se mostró en la realidad sin influir de manera controlada en su proceso o en su estado natural, como lo especifican Kerlinger y Lee citado por Hernández, Fernández y Baptista (2016), “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o a los tratamientos” (p.205).

De igual forma, el estudio está enmarcado en el nivel de investigación descriptiva que para Arias (2016) consiste en “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (p.24). La misma se realizó con el propósito de implementar acciones para el mejoramiento de la relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, y de esta manera obtener las posibles soluciones a la problemática planteada.

Informante Clave

En el enfoque cualitativo se elige a un conjunto de personas que se consideran informantes claves, relacionados con el problema planteado, frente a esta situación Pérez (2014) al referirse a las características de los informantes señala:

Los sujetos implicados en una investigación cualitativa desempeñan diferentes roles y funciones, en el caso de la investigación acción se le denomina participantes al investigador, mientras que a las personas de donde proviene la información son llamados informantes, término que los autores conceptualizan: como las personas que tienen acceso a la información sobre las actividades de una comunidad, grupo o institución educativa (p. 125).

En este sentido, para la selección de los sujetos de información, considerando los criterios de la investigación acción ya que se planea, ejecuta y evalúa se tomó como informantes tres (03) coordinadores que trabajan en el VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa. Asimismo, siguiendo con el propósito de la presente investigación, la selección de los participantes se hizo en forma intencional, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista, (2016), esto significa que, “los participantes de la experiencia reunieron las condiciones determinadas por la

investigación” (p.338) en consecuencia, el número y la condición de los coordinadores de la universidad que conformaron la unidad de análisis, cumple con la necesidad de la investigación.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Investigación

La técnica de recolección de evidencias según Arias (2016) es: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. (p.67). Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general”. Tomando en consideración el modelo de investigación acción participante, se tratará de no influir de manera directa en las actividades que desarrollaron los informantes. El investigador tomara el rol de observador participante, la cual es definida por Rodríguez (2012), como “la práctica de hacer investigación tomando parte en la vida del grupo social o institución que se está investigando”. (p.84) En este sentido, el investigador tendrá una doble meta: asumir el rol de participante en el proceso social desarrollado en clase e investigar el entorno.

En consecuencia, al planteamiento anterior, el investigador se integrará al grupo e interactuará con ellos en momentos reales y los describirá tal cual cómo ocurrieron en cada una de las actividades planificadas: como lo fueron actitudes, gestos al momento de realizar la actividad sus actitudes, permitiéndole así al investigador conseguir los datos necesarios para el desarrollo del trabajo. Por otro lado, se tratará de alcanzar una interacción social grata con los participantes con el fin de que se aprecien comodidades y a su vez ganar su aceptación para obtener una información fidedigna. Esta realidad permitirá al investigador tomar notas y llevar un registro de campo.

Dentro de este orden de ideas, la técnica de la entrevista es importante para obtener con ellos la información detallada de la estimulación de los miembros de una comunidad en las actividades que realiza, mediante la cual el entrevistador sugiere al entrevistado unos temas sobre lo que éste es estimulado para que exprese todos sus sentimientos y pensamientos, en una forma libre, convencional y poco formal. Por tal motivo, esta técnica de la entrevista y observación directa se utilizará para obtener la información necesaria en cuanto a las debilidades y fortalezas en el VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, en relación a las actividades educativas como medio de orientación para el emprendimiento productivo.

En este mismo orden de idea, para la recolección de la información se utilizó como instrumento una guía de entrevistas, previstos en el diseño de investigación del propio plan de trabajo. Según Galán (2014) como parte del diseño metodológico de investigación es necesario determinar el método de recolección de datos y tipo de instrumento que se utilizará. Es importante aclarar que el método en investigación se toma como medio o camino a través del cual se establece la relación entre el investigador y el sujeto de investigación para la recolección de datos y por supuesto el logro de los objetivos propuestos en la investigación. El instrumento es el mecanismo que utiliza el investigador para recolectar y registrar la información obtenida. (p.36).

De hecho, el enfoque en los estudios cualitativos utiliza la recolección de datos sin medición numérica por el cual el análisis no es estadístico, para así descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Este enfoque evaluará el desarrollo natural de los sucesos, es decir no hay manipulación ni estimulación con respecto a la realidad, consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, así como sus emociones experiencia, significados y otros aspectos subjetivos. Posteriormente, para la recolección de información dentro del proceso de investigación utilizara la técnica cualitativa basada en la observación participante que facilitara el registro sistemático de las prácticas sociales a través de las notas de campo. En cuanto a la observación, Carrasquilla (2016) señala que: “el investigador se sumerge en el contexto objeto de estudio, formando parte de grupo registrando los acontecimientos en notas de campo” (p.73).

Credibilidad y Confirmabilidad

En la investigación se utilizará como técnica de credibilidad el proceso de triangulación. El mismo es definido por Suárez (2016) como “las intersecciones o coincidencias partiendo de diferentes apreciaciones, fuentes informáticas, o puntos de vista con respecto a un mismo fenómeno” (p.82) Desde esta concepción se admitirá que todos los implicados opinen y compartan los mismos riesgos en un proceso de comprensión mutua.

Por tal motivo, la credibilidad interna de los informes se manifestará en la medida en que los cambios generados por la investigación, mejoraran la situación detectada en cuanto a la problemática sobre la ausencia de un buen clima organizacional para lograr una mejor gestión y

utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller del estado Portuguesa, se realizara la triangulación por teorización, que según Martínez (2014) consiste: “en emplear varias perspectivas para interpretar y darle estructura a un mismo conjunto de datos” (p. 31). Al mismo tiempo, se partirá de la observación permanente de las acciones desarrolladas en la comunidad las cuales serán contrastadas con las entrevistas, lo que permitirá la construcción de categorías que luego se analizaron con las teorías revisadas.

A tal efecto, la credibilidad se realizará través de la triangulación de métodos, técnicas y por teorización. Para Rodríguez (2012) “dentro del contexto de la investigación acción se debe apreciar la validez de los datos a través de la triangulación; que no es otra cosa que el contraste de información” (p.45). En este caso el estudio permitirá el confrontar las observaciones realizadas con la teoría desarrollada en el referente teórico.

Por otra parte, la confirmabilidad implica que un estudio se puede repetir con el mismo método sin alterar los resultados, es decir, es una medida de la replicabilidad de los resultados de la investigación. Según Pérez (2014), la confirmabilidad “es el grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación”. (p.77) En otras palabras, si los resultados se repiten, la confirmabilidad puede asegurarse. De igual forma, Martínez (2014) establecen “la fiabilidad está orientada hacia el nivel de concordancia interpretativa entre diferentes observadores, evaluadores o jueces del mismo fenómeno, es decir, la confirmabilidad será sobre todo interna, ínterjueces” (p.56), de acuerdo a lo antes descrito, la confirmabilidad es cuando los informantes clave, poseen muchas coincidencias en las respuestas, dando un alto índice de confianza.

Técnica de Análisis de la Información

A efectos de esta investigación, la interpretación de los resultados obtenidos, luego de haber aplicado los instrumentos, se realizará mediante la descripción cualitativa manteniendo relación con las diversas situaciones presentes. Tal como expresa, Pérez (2014) “las técnicas descriptivas permiten establecer relaciones o comparaciones en eventos significativos” (p.113). Por tanto, en este aspecto se procede a categorizar, que es una etapa donde se identifican y se agrupan los datos recopilados en categorías o temas relevantes. Esto permite estructurar y organizar, ya que una vez que se han identificado las categorías, es importante estructurar la

información de manera coherente y lógica. Esto puede implicar la creación de un marco teórico o conceptual que guíe el análisis de los datos, es decir la información se organiza de manera significativa y facilita el análisis posterior. clarificar, analizar, sintetizar y comparar la información con el propósito de obtener una visión más amplia de la realidad objeto de estudio, todo ello se establecen comparaciones y contrastes entre las informaciones suministradas por las personas abordadas a través de la entrevista y la observación aplicado a los estudiantes.

De tal manera, que los hallazgos obtenidos serán contrastados con el referente textual planteado en el proceso de investigación, en la cual se selecciona y se contrata a los participantes o informantes clave para la investigación. Asimismo, en la etapa final, se desarrollan teorías o interpretaciones basadas en los datos recopilados. Esto implica identificar patrones, tendencias o relaciones significativas entre las categorías identificadas y relacionar los hallazgos con teorías existentes en el campo de estudio. Es por ello, que el análisis desarrollado debe guardar relación con los pasos sugeridos para la metodología de la investigación acción dentro de la cual se procede a describir y analizar los hallazgos derivados de la aplicación de los instrumentos dirigidos a los informantes claves. En conclusión, la categorización, estructuración, contratación y teorización son pasos clave en el proceso de investigación cualitativa que permiten organizar, analizar y dar sentido a los datos recopilados para obtener conclusiones significativas y relevantes.

MOMENTO IV

INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información constituye una etapa clave del proceso de investigación, que aparece indisolublemente unido a la recogida de la información; en esta fase se presenta el diagnóstico situacional descriptivo obtenido luego de aplicar los instrumentos diseñados para tal fin, como lo fue la guía de entrevista. Al respecto, Ruiz Citado por Bisquerra (2011) señala: “El proceso de análisis se puede entender como el flujo y conexión interactiva de tres tipos de operaciones básicas: la reducción de la información, la exposición de los datos y la extracción o verificación de conclusiones” (p.357).

Desde esta consideración, se presentan las respuestas dadas por los coordinadores a través de un cuadro que categoriza las respuestas por cada uno de los informantes, el autor citado (ob, cit) señala: “La información se organiza y se sintetiza en matrices que permitirán obtener una perspectiva global de los datos, para luego elaborar las conclusiones finales y se sintetiza la información verbal, de acuerdo a los aspectos especificados por filas y columnas” (p.359). Luego de este proceso, se presenta la teorización de toda la información, tomando en cuenta las categorías, realizando una descripción subjetiva de los hallazgos encontrados confrontándolos con los aportes teóricos. En tal sentido, a continuación, se presentan los resultados.

Tabla 3.
Entrevista del Informante Clave 1

RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER			
LINEA	INFORMANTE CLAVE 1	CATEGORIA DE ANALISIS	SUBCATEGORIAS EMERGENTES
1	Investigador: Buen día gracias por atenderme para realizar la investigación de la Maestría en Ciencias de la Educación. Mención Docencia Universitaria, ahora bien, ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en el departamento? Informante 1: El ambiente de trabajo es muy colaborativo, nos apoyamos		
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

9	mutuamente y existe un buen clima de	Ámbito laboral	Convivencia
10	compañerismo.		
11	Investigador: ¿Considera que la gerencia		
12	brinda el apoyo necesario para desempeñar		
13	sus funciones?		
14	Informante 1: La gerencia confía en		
15	nuestras capacidades y nos delega		
16	responsabilidades, lo que nos permite		
17	desarrollarnos profesionalmente.		Desempeño Laboral
18	Investigador: ¿Existe un clima de confianza		
19	y respeto entre los compañeros de trabajo?		
20	Informante 1: No creo que exista un clima		
21	de confianza total. A veces hay desconfianza		
22	y rumores.		Compañerismo
23	Investigador: ¿Qué aspectos del clima		
24	organizacional considera que podrían		
25	mejorar?	Organización	
26	Informante 1: Las reuniones podrían ser		
27	más cortas y con objetivos más claros. A		
28	veces se pierden mucho tiempo en temas que		
29	no son relevantes.		Dialogo
30	Investigador: ¿Cree que los procesos de		
31	gestión en el departamento son eficientes?		
32	¿Por qué?		
33	Informante 1: Constantemente se buscan		
34	formas de mejorar los procesos, lo que nos		
35	permite ser más eficientes con el tiempo.		Calidad Educativa
36	Investigador: ¿Los objetivos del		
37	departamento están claros y son		
38	comprensibles para todos?		
39	Informante 1: Los objetivos nos motivan y		
40	nos dan un sentido de propósito. Nos ayudan		
41	a enfocar nuestros esfuerzos en lo que		
42	realmente importa.		
43	Investigador: ¿Considera que dispone de los		
44	recursos necesarios para realizar su trabajo		
45	de manera efectiva?		Eficiencia
46	Informante 1: Los recursos se utilizan de		
47	manera eficiente y están disponibles cuando		
48	los necesito.		
49	Investigador: ¿Se fomenta la innovación y		
50	la mejora continua en el departamento?		
51	Informante 1: Se reconoce y premia a		
52	quienes aportan ideas innovadoras, lo que		
	motiva a seguir buscando mejoras.		

Fuente: Ramos (2025)

<p>23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59</p>	<p>compañeros de trabajo? Informante 2: La comunicación no es abierta y honesta. Nos sentimos incómodos expresando nuestras ideas y preocupaciones. Investigador: ¿Qué aspectos del clima organizacional considera que podrían mejorar? Informante 2: Creo que se podría mejorar la comunicación entre los diferentes departamentos. A veces nos falta información para realizar nuestro trabajo de manera eficiente. Investigador: ¿Cree que los procesos de gestión en el departamento son eficientes? ¿Por qué? Informante 2: Constantemente se buscan formas de mejorar los procesos, lo que nos permite ser más eficientes con el tiempo. Investigador: ¿Los objetivos del departamento están claros y son comprensibles para todos? Informante 2: La comunicación sobre los objetivos del departamento es poco clara y poco frecuente. No siempre sabemos hacia dónde nos dirigimos. Investigador: ¿Considera que dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva? Informante 2: Los recursos que tengo no son adecuados para las tareas que realizo. Son obsoletos o no funcionan correctamente. Investigador: ¿Se fomenta la innovación y la mejora continua en el departamento? Informante 2: No se destinan los recursos necesarios para implementar nuevas ideas, lo que desmotiva a proponer cambios.</p>	<p>Organización</p>	<p>Dialogo</p> <p>Calidad Educativa</p> <p>Eficiencia</p>
---	--	---------------------	---

Fuente: Ramos (2025)

Hallazgos Informante clave 2

1. Valoración de la diversidad y promoción del respeto.
2. Necesidad de comunicación no es abierta y honesta.
3. Búsqueda de formas de mejorar los procesos, para lograr la eficiencia
4. Necesidad de recursos adecuados.
5. Recursos necesarios para implementar nuevas ideas

Tabla 5.

Entrevista del Informante Clave 3

RELACION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN Y UTILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE ESTUDIO VPA UNELLEZ ESTELLER			
LINEA	INFORMANTE CLAVE 3	CATEGORIA DE ANALISIS	SUBCATEGORIAS EMERGENTES
1	<p>Investigador: Buen día gracias por atenderme para realizar la investigación de la Maestría en Ciencias de la Educación. Mención Docencia Universitaria, ahora bien, ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en el departamento?</p> <p>Informante 3: El ambiente de trabajo es regular, tiene sus cosas buenas y sus cosas malas</p> <p>Investigador: ¿Considera que la gerencia brinda el apoyo necesario para desempeñar sus funciones?</p> <p>Informante 3: Siempre podemos acudir a la gerencia con nuestras dudas o sugerencias, las puertas están abiertas.</p> <p>Investigador: ¿Existe un clima de confianza y respeto entre los compañeros de trabajo?</p> <p>Informante 3: Creo que el clima podría mejorar si se fomentara más la comunicación y el trabajo en equipo.</p> <p>Investigador: ¿Qué aspectos del clima organizacional considera que podrían mejorar?</p> <p>Informante 3: Sería bueno contar con</p>	Ámbito laboral	Convivencia
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14		Organización	Desempeño Laboral
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			

27	espacios de colaboración donde podamos		
28	trabajar en equipo de manera más		
29	cómoda.		Calidad Educativa
30	Investigador: ¿Cree que los procesos de		
31	gestión en el departamento son eficientes?		
32	¿Por qué?		
33	Informante 3: Creo que los procesos		
34	podrían ser más eficientes si se		
35	implementaran algunas mejoras.		
36	Investigador: ¿Los objetivos del		
37	departamento están claros y son		
38	comprensibles para todos?		Eficiencia
39	Informante 3: Los objetivos son		
40	generales, pero necesitaríamos más		
41	detalles sobre cómo contribuimos a ellos		
42	individualmente.		
43	Investigador: ¿Considera que dispone de		
44	los recursos necesarios para realizar su		
45	trabajo de manera efectiva?		
46	Informante 3: No estoy seguro de si		
47	tengo todos los recursos que necesito.		
48	Necesitaría analizarlo con más detalle		
49	Investigador: ¿Se fomenta la innovación		
50	y la mejora continua en el departamento?		
51	Informante 3: Creo que hay potencial		
	para fomentar más la innovación, pero aún		
	no se ha aprovechado al máximo.		

Fuente: Ramos (2025)

Hallazgos Informante clave 3

1. Ambiente de trabajo es regular
2. Existe necesidad del dialogo y la comunicación.
3. Requieren trabajar en equipo de manera más cómoda,
4. Se necesita implementar mejorar para ser más eficientes.
5. Se requieren recursos para realizar un mejor trabajo
6. Hay potencial para fomentar más la innovación, pero aún no se ha aprovechado al máximo.

Figura 1. Categorías emergentes y subcategoría de los informantes claves

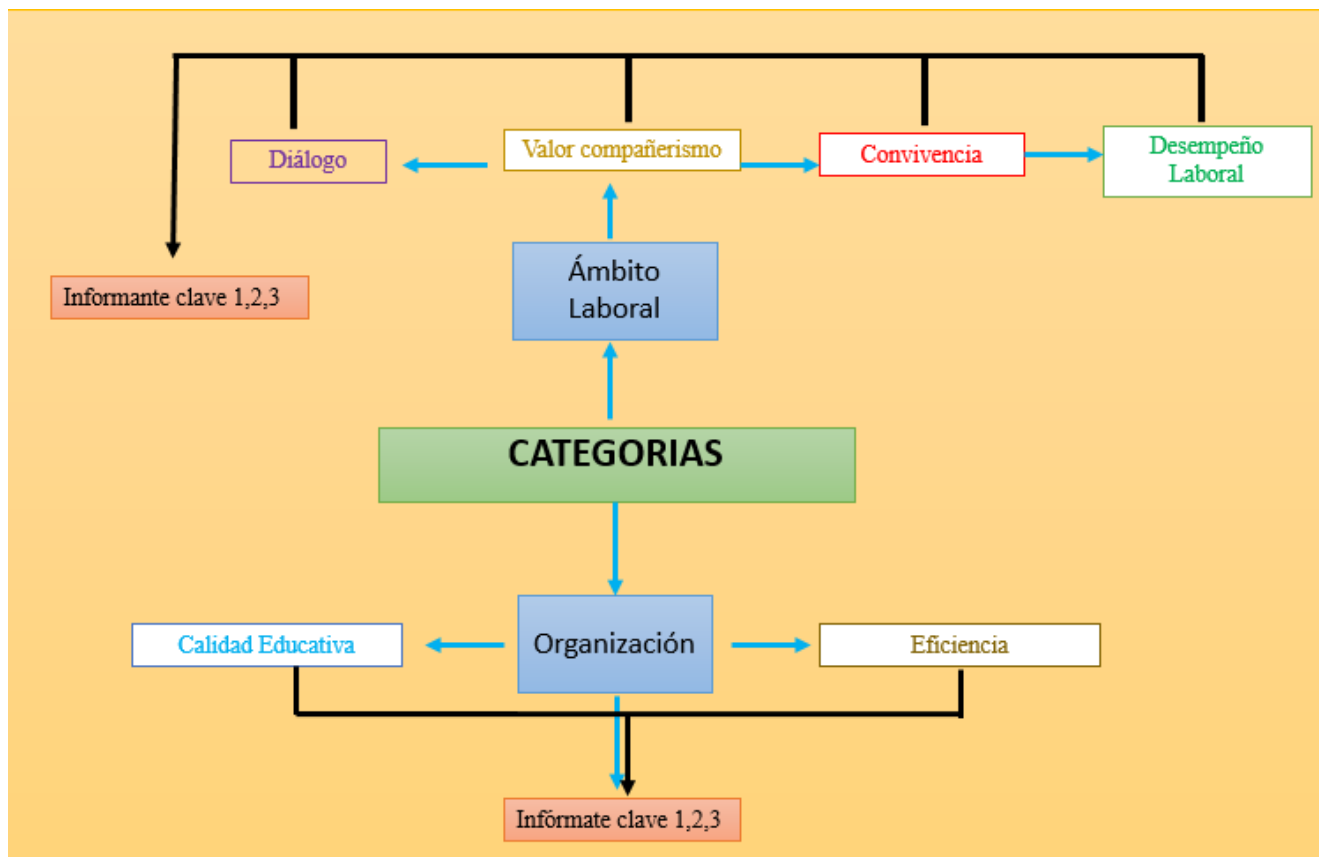


Tabla 6.

Triangulación de la Información del Fenómeno estudiado

Subcategorías	Informante Clave 1	Informante Clave 2	Informante Clave 3
Dialogo			
Valor Compañerismo			
Convivencia			
Desempeño Laboral			
Calidad Educativa			
Eficiencia			

Fuente: Ramos (2025)

Tabla 7.
Triangulación de la Información

Unidad de Análisis	Conclusiones de primer Plano	Contraste teórico
Clima Organizacional	<p>Los resultados demuestran la importancia de considerar mejorar el Clima Organizacional en el ámbito del trabajo en el VPA UNELLEZ Esteller ya que se beneficia enormemente de un clima organizacional positivo. Este clima no solo influye en el bienestar de los trabajadores, sino que también tiene un impacto directo en la calidad de la educación que se imparte y en el logro de los objetivos institucionales.</p>	<p>En este orden de ideas, el clima organizacional es entendido por Espinoza (2019) como “las percepciones que asumen miembros de una organización para la cual trabajan, y la calidad de su interacción y la motivación que presentan sus participantes influyendo decisivamente en su desempeño” (p.33). También es definido por Chiaveneto (2012) como “la calidad del ambiente psicológico de una organización. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable)” (p.122). Esta definición es ampliada al añadir que</p> <p>El concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) (Chiavenato, 2012, p.321).</p> <p>Es por ello, que mejorar el clima organizacional en el VPA UNELLEZ Esteller es una inversión a largo plazo que traerá beneficios tanto para la institución como para sus miembros. Al crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, se podrá alcanzar un mayor nivel de excelencia académica y fortalecer la comunidad universitaria.</p>
Gestión	<p>De acuerdo a los resultados presentados se puede evidenciar la necesidad de relacionar el clima organizacional con la gestión del departamento de</p>	<p>Desde este punto de vista Mujica y Pérez (2006) presentaron un indicador de gestión universitario fundamentado en el clima organizacional que puede ser</p>

control de estudio VPA UNELLEZ Esteller, porque este departamento, encargado de gestionar la información académica de los estudiantes, requiere de un ambiente laboral propicio para garantizar la calidad de sus servicios. La gestión en el VPA UNELLEZ Esteller, al igual que en cualquier otra institución educativa, es un proceso complejo y multifacético que involucra la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, físicos y financieros para alcanzar los objetivos institucionales.

utilizado por la VPA UNELLEZ Esteller; así como otras universidades con la finalidad de proporcionar a la gerencia universitaria información útil, para propiciar la calidad y efectividad del trabajo en los diferentes niveles de la organización.

En síntesis la gestión del clima organizacional en la universidad se obtiene mediante el uso de indicadores diseñados para tal fin, tomando en cuenta que el clima constituye un componente multidimensional que identifica el sistema organizacional universitario, donde intervienen las conductas de las personas (gerentes, docentes, administrativos, obreros y alumnos); esto significa que al momento de realizar un análisis la institución se ubica como un todo, de esta manera se visualiza su influencia en el comportamiento del personal en la organización universitaria.

Fuente: Ramos (2025)

MOMENTO V

PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

La planeación de actividades para lograr una mejor relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER; se presenta como respuesta a los resultados del diagnóstico y se fundamenta en la necesidad de ofrecer al personal que labora en la institución antes mencionada actividades para fortalecer el clima organizacional y por ende la calidad educativa

De igual forma, se justifica el desarrollo de las actividades para el fortalecimiento del clima organizacional, porque procura contribuir con nuevas estrategias dentro de la institución, lo que influyen en el Departamento de Control de Estudio a la hora de desenvolverse como una comunidad universitaria; es por ello que estos nuevos conocimientos metodológicos y técnicas le permiten fortificar la calidad educativa, Según Llanea (2016)

En el medio de trabajo las relaciones interpersonales van a jugar un papel tanto más importante cuanto más afectadas estén de un carácter generalmente coercitivo: no se elige en general, a los colegas en el trabajo, ni a quienes ejercen unas funciones jerárquicas. Estas relaciones interpersonales en el medio de trabajo van a constituir elementos esenciales de la satisfacción en el trabajo (p. 444).

El logro de los objetivos en una institución está asociado al buen manejo de las relaciones interpersonales ya que es un factor que involucra a todo el personal de una institución, supervisores y a quienes tomen una labor fundamental en la motivación del personal subordinada, fortaleciendo así el clima organizacional. La planificación está diseñada para ser aplicada a los docentes Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER del municipio Esteller del estado Portuguesa, sin embargo, puede ser implementado en otras instituciones donde sea necesario en concordancia con la problemática e igualmente puede ser ampliado en futuras investigaciones.

Objetivos de la Planificación

Objetivo General

Implementar actividades dirigidas a los docentes del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER del municipio Esteller del estado Portuguesa para el fortalecimiento del clima organizacional.

Objetivos Específicos

Desarrollar un taller de sensibilización con los conceptos básicos sobre el clima organizacional en la gestión y utilidad del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER.

Proporcionar las estrategias dirigido a los docentes del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER para el fortalecimiento del clima organizacional.

Elaborar conclusiones sobre las temáticas abordadas durante el desarrollo de las estrategias.

Estructura de los Planes de Acción

El desarrollo de actividades para lograr una mejor relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER se desarrolla en cinco (5) planes de acción de seis (6) horas, basados en teoría y práctica.

Plan I: Conocimientos Básicos como Estrategias comunicacionales, Clima Organizacional. Relaciones Interpersonales. Taller de sensibilización

Plan II: Facilitar la estrategia comunicacional dirigido a los docentes y personal de control de estudio. Taller de Crecimiento Personal

Plan III: Proporcionar la estrategia comunicacional dirigido a los docentes y personal de control de estudio. Intercambio de Saberes.

Plan IV: Aportar la estrategia comunicacional dirigido a los docentes y personal de control de estudio. Trabajo en Equipo.

Plan V: Síntesis de información. Explicación de las conclusiones a través del panel.
Evaluación del trabajo realizado en la planificación.

Debate dirigido para afianzar los conocimientos adquiridos en el desarrollo de toda la planificación.

Tabla 8.

Plan de Acción

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategia	Actividades	Recurso	Evaluación
Desarrollar un taller de sensibilización con los conceptos básicos sobre el clima organizacional en la gestión y utilidad del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER	Conceptos básicos:		Inicio Bienvenida por parte del docente investigador	Talento Humano	Técnica: Observación Directa
	Estrategias Comunicacionales Clima Organizacional Elementos del clima organizacional Relaciones Interpersonales	T A L E R	Presentación del taller. Lectura “El Anciano Feliz” Desarrollo Los participantes reflexionaran sobre la lectura anterior A continuación, el investigador presentara a través de láminas los conceptos básicos del trabajo Luego formará grupos para entregarles el material bibliográfico Los participantes realizarán una discusión socializada para discernir sobre los tópicos Cierre. A continuación se abre un ciclo de preguntas a los participantes para comprobar los conocimientos adquiridos.	- Investigador - Orientador - Participantes Materiales - Fotocopiado - Lápices - Paginas - Papel bond - Carpeta - Marcadores - Video Beam	Instrumento Escala de Estimación Indicador: Participa en el conversatorio, aportando sus puntos de vista. Expone de manera precisa sus aportes sobre los conceptos abordados Forma: Coevaluación

Facilitar las estrategias dirigida a los docentes del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER para el fortalecimiento del clima organizacional.	Estrategias comunicacionales para el fortalecimiento del clima organizacional	Dinámica	<p>Inicio Bienvenida por parte de la docente investigador</p> <p>Dinámica “El nudo humano”</p> <p>Desarrollo A continuación, el investigador presenta al especialista para que dicte el taller de crecimiento personal a los docentes y directivos</p> <p>TALLER El mismo realiza la presentación a continuación formará grupos para entregarles el material bibliográfico</p> <p>Los participantes realizarán un conversatorio para dar aporte e ideas sobre las temáticas</p> <p>Cierre. A continuación el investigador con el apoyo del docente invitado refuerza la informaciones dadas por los docentes en cuanto a las conclusiones y aportes a los que llegaron</p>	<p>Talento Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigador - Especialista - Participantes <p>Materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fotocopiado - Lápices - Paginas - Papel bond - Carpeta - Marcadores - Video Beam 	Instrumento Escala de Estimación	Indicadores Demuestra interés durante la explicación del taller -Le da importancia a los conocimientos impartidos por la docente.	Forma: Coevaluación
Proporcionar las		Dinámica	<p>Inicio Bienvenida por parte del</p>	Talento Humano	Instrumento Escala de		

		Ciclo de Preguntas	A continuación se abre un ciclo de preguntas a los participantes para comprobar los conocimientos adquiridos.	- Carpeta - Marcadores	impartidos por la docente. Forma: Coevaluación
Elaborar conclusiones sobre las temáticas abordadas durante el desarrollo de las estrategias.	Estrategias comunicacionales para el fortalecimiento del clima organizacional	Dinámica	<u>Inicio</u> Dinámica de bienvenida.	Talento Humano	Instrumento Escala de Estimación
		TALLER	<u>Desarrollo:</u> Formación de grupos de trabajos para la elaborar aportes y conclusiones.	- Investigador - Participantes	Indicadores Síntesis de la información
		Ciclo de Preguntas	<u>Cierre</u> Explicación de los aportes y conclusiones realizadas por los grupos de trabajo	Materiales - Fotocopiado - Lápices - Paginas - Papel bond - Carpeta - Marcadores	-Comparte ideas. -Creatividad. -Análisis de conclusiones Forma: Coevaluación

Ejecución y Evaluación de la Planificación

En esta fase se describe el desarrollo de cada una de las acciones planificadas en función de las actividades para fortalecer el clima organizacional dirigido al Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER

Plan 1: Conocimientos Básicos como Estrategias comunicacionales, Clima Organizacional. Relaciones Interpersonales, Taller de sensibilización

Fecha de Ejecución: lunes, 04 de noviembre del 2024

La actividad se inició con la presentación del docente investigador lectura reflexiva. “El Anciano Feliz”, relacionada con el pensamiento abierto, reflexivo, de que todos los días se necesita la ayuda de alguien, que un favor o un apoyo se le puede dar a cualquiera. Seguidamente el investigador realizó una exploración para obtener la relación de la lectura con el tema. En esta fase presentó una serie de láminas relacionadas con los conceptos de Estrategias comunicacionales, Clima organizacional, elementos del clima organizacional. Luego de las explicaciones se conformaron 4 equipos, a quienes se les entrego un material fotocopiado con el cual elaboraron conclusiones por escrito sobre todo lo conversado y expuesto por el docente investigador. Al finalizar se realiza una exposición de las conclusiones por parte de un ponente de cada equipo, asimismo el docente investigador recopiló los aportes escritos por cada uno de los equipos y reforzó la información obtenida a través de resumen sobre lo más relevante de cada una de las ponencias.



Figura 2. Momento de inicio de la actividad



Figura 3. Docente investigador con el grupo de docente asistentes

Evaluación

El Plan N° 1: Conocimientos Básicos para fortalecer el clima organizacional, se evaluó, a través de la aplicación de una Escala de Estimación, verificando en general el trabajo de todos, de modo particular y grupal; en el que se pudo comprobar un mejoramiento sustancial y constante a medida que se iban realizando las distintas exposiciones. De igual modo, esta jornada sirvió para que los participantes fomentaran la iniciativa, el trabajo en equipo, el compromiso adquirido, la responsabilidad, manifestando el cumplimiento de la tarea asignada, la ayuda y la cooperación.

Plan 2: Proporcionar la estrategia comunicacional dirigido a los docentes y directivos. Taller de Crecimiento Personal.

Fecha de Ejecución: lunes, 11 de noviembre del 2024

Para dar inicio con el plan, el docente investigador da la bienvenida y posteriormente invita a realizar una dinámica denominada el nudo humano, el cual consiste en que todos los participantes se toman de las manos, luego la docente invita a extremo a pasar por debajo de las manos de otros compañeros sin desatarse y así sucesivamente, luego deben tratar de desligar el nudo, pero sin soltarse de las manos. Al finalizar explica la relación de la dinámica con el clima organizacional.

A continuación, el docente presenta al especialista, quien dará el taller de crecimiento personal a los docentes y directivos de la institución, en el cual explica todo lo relacionado con el “Crecimiento Personal”, sus Características del Crecimiento Personal como lo son, que es evolutivo, es integral, es progresivo, es continuo, entre otros. Luego de las palabras del licenciado, se procedió a formar equipos de trabajo, para que realicen trabajos relacionado con el crecimiento personal desde el ámbito educativo brindando sus aportes como factores dentro del proceso educativo que se lleva a cabo en la institución. Posteriormente un relator de cada equipo lee las conclusiones y aportes a las cuales llegaron relacionados con la temática dada con anterioridad. Para esta fase el investigador conjuntamente con el apoyo del docente invitado refuerza y aclara dudas a los participantes en cuanto a los aportes que ellos dieron sobre el crecimiento personal.



Figura 4. Taller de Crecimiento Personal



Figura 5. Taller de Crecimiento Personal

Taller de Crecimiento Personal.

Evaluación

El Plan N° 2: se evaluó, a través de la aplicación de una Escala de Estimación, verificando en general la participación de todos durante el taller de crecimiento personal; de igual manera, se pudo cotejar la relación que le dieron al tema con el ámbito educativo.

Plan 3: Proporcionar la estrategia comunicacional dirigido a los docentes del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER. Intercambio de Saberes.

Fecha de Ejecución: lunes, 18 de noviembre del 2024

El plan se inicia con la bienvenida por parte del docente, seguidamente les pide la colaboración para realizar una dinámica llamada “juegos de roles, que no es otro que el intercambio de funciones, es decir, los docentes cumplían con el papel del personal directivo y viceversa. Luego de aplicado se les pregunto cuál fue su punto de vista al cumplir otro rol que no sea el suyo. A continuación, se procedió a organizar los equipos, para luego explicarle en que consiste la estrategia comunicacional denominada círculos de compartir de saberes, luego de que los equipos se conformaron, el investigador inicio la explicación, donde cada uno de ellos

desde sus puntos de vista daban sus trucos para dar las clases. Es de señalar, que los docentes elaboraron láminas para presentarlas a los compañeros donde las informaciones impartidas fueron de gran importancia para quienes hacían el papel de oyentes

Seguidamente, se abre un ciclo de preguntas a los participantes acerca del compartir de saberes que se realizó y que le había parecido, seguidamente el investigador les refuerza que esta estrategia permite fortalecer el clima organizacional, al estar en constante interacción con sus compañeros de trabajo.



Figura 6. Docentes asistentes al Intercambio de Saberes



Figura 7. Facilitadora en el Intercambio de Saberes

Evaluación

El Plan N° 3: se evaluó, a través de la aplicación de una Escala de Estimación verificando el nivel de participación de cada uno de los docentes y directivos, es de señalar, que para la evaluación sugieren realizar esta actividad más seguido puesto que permite conocer acerca de las formas de trabajar de cada uno de ellos.

Plan 4: Proporcionar la estrategia comunicacional dirigido a los docentes del Departamento de Control de Estudio VPA UNELLEZ ESTELLER. Trabajo en Equipo.

Fecha de Ejecución: lunes 25 de noviembre del 2024

La planificación se inicia con la bienvenida por parte de la docente, a continuación, pone en práctica una dinámica denominada “El mensaje”, la misma está destinada a explicar a demostrar el nivel de comunicación entre todos los participantes, y luego llevarlo a la realidad, puesto que, en las instituciones educativas, muchas veces se corren los rumores entre compañeros, así como también muchas veces las informaciones no son bajadas por los directivos como debe ser. A continuación, la docente explica el funcionamiento del trabajo en equipo como estrategia comunicacional para fortalecer el clima organizacional, a los mismos se les entrega en un papel un posible conflicto de la institución y los grupos como equipo deben dar una solución en conjunto.

Luego de la explicación se forman los equipos para iniciar el trabajo, Es de señalar, que los docentes al iniciar los trabajos se mostraron ariscos a realizarlo, pero después de unas explicaciones cada uno dieron alternativas de solución a cada uno de los casos. Durante el desarrollo de la actividad contaron con la asesoría del docente investigador, quien brindo el apoyo a cada uno de los grupos que se conformaron para esta estrategia. Para finalizar se nombró un correlator de cada equipo quien en su alocución explicaron las alternativas de solución, después de cada relato el docente investigador reforzó y brindo sugerencia sobre los casos plasmados.



Figura 8. Trabajo en Equipo

Evaluación

El Plan N° 4: se evaluó, a través de la aplicación de una Escala de Estimación verificando el nivel de participación de cada uno de los docentes y directivos, es de señalar, que para la evaluación sugieren realizar esta actividad más seguido puesto que se trabaje más en colectivo.

Plan 5: Síntesis de información. Elaboración de conclusiones basadas en las experiencias de los planes anteriores.

Fecha de Ejecución: lunes 2 de diciembre del 2024.

Se dio inicio a esta sesión de trabajo con un saludo cordial, dinámica de bienvenida denominada “La barra de valores” en la cual cada estudiante tomaba la barra y despegó una cinta que contenía el nombre de un valor para luego construir un concepto propio y decirlo en voz alta. Al terminar la dinámica se reflexionó sobre los valores en su familia.

Procedieron los participantes a la conformación de equipos de trabajo para elaborar los aportes y conclusiones a manera general de los positivo y negativo de los planes anteriores, se dieron las recomendaciones y el tiempo reglamentario para cada grupo. Posteriormente se les entregó las herramientas para realizar el material de apoyo necesario para la dar sus conclusiones. Cabe resaltar que cada equipo redactó las conclusiones sobre lo tratado en los planes anteriores y que escogieron aquellos aspectos que le fueron de gran interés. Una vez, reflexionado sobre el tema tratado, los grupos mostraron al docente investigador la forma como realizaron el esquema para los cuales se dio apoyo, asesoría y se le orientó en algunas ocasiones.

Posteriormente cada equipo se enumeró y fueron pasando por el lugar donde se llevó la estrategia del “panel donde explicaron cada uno sus aportes y conclusiones e igualmente como tarea los demás realizaron preguntas y el grupo las respondían. Concluido con el tiempo previsto, se orientó al grupo en general y se les retroalimentó el aprendizaje aclarando aquellos puntos donde se observaron debilidades o hasta en raras ocasiones confusión con ciertos temas desarrollados en los planes anteriores.



Figura 9. Docentes durante la actividad

Evaluación

La evaluación de este plan se evaluó, a través de la aplicación de un registro de observación, verificando el cumplimiento de las indicaciones, tomando en cuenta los indicadores. Comprobando en general el trabajo de todos, de modo particular y grupal a través de la realización de las conclusiones, aportes y posterior explicación de la temática en el panel.

REFLEXIONES

La investigación sobre la relación entre el clima organizacional, la gestión y utilidad del Departamento de Control de Estudios VPA UNELLEZ ESTELLER revela la importancia crítica de un ambiente de trabajo positivo. Un clima organizacional favorable, caracterizado por la comunicación efectiva, el respeto mutuo y el apoyo, se traduce en una mayor eficiencia y productividad en el departamento. Esto se manifiesta en una gestión más fluida de los procesos académicos, la reducción de errores y la mejora en la atención a los estudiantes. Además, un clima positivo contribuye a la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez se refleja en un mayor compromiso y dedicación. En última instancia, la investigación destaca que invertir en la creación y mantenimiento de un clima organizacional saludable es fundamental para optimizar la gestión y maximizar la utilidad del Departamento de Control de Estudios, beneficiando tanto a los empleados como a la comunidad estudiantil.

Cabe destacar, que la investigación realizada permitió analizarla relación del clima organizacional en la gestión y utilidad del departamento de control de estudio VPA UNELLEZ Esteller, obteniendo según el análisis las siguientes conclusiones. El diagnóstico realizado permitió recopilar información sobre las percepciones de los empleados en relación con diferentes aspectos del clima organizacional, proporcionando una visión más profunda de las experiencias y opiniones de los empleados, asimismo permitió identificar comportamientos y dinámicas grupales que pueden influir en el clima organizacional.

De igual manera, el clima organizacional de un departamento tan estratégico como Control de Estudios es fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos académicos, es por ello que un ambiente laboral positivo fomenta la satisfacción laboral, la productividad y la calidad del servicio. De allí se deben implementar acciones para mejorar y fomentar una comunicación abierta y transparente entre los miembros del departamento y con otras áreas de la universidad. Así como fortalecer el liderazgo desarrollando habilidades en los jefes de departamento y promover un estilo de liderazgo más participativo y motivador. De este modo, se debe reconocer y valorar el trabajo, fomentar el trabajo en equipo: creando oportunidades para que los empleados trabajen en equipo y colaboren en la resolución de problemas y promover el desarrollo profesional ofreciendo programas de formación y capacitación para mejorar las competencias de los empleados.

Igualmente, al ejecutar las acciones planificadas es fundamental evaluar periódicamente el impacto de las mismas. Para ello, se pueden utilizar las mismas herramientas de diagnóstico inicial (encuestas, entrevistas, observación directa). Además, se deben establecer indicadores clave de desempeño para medir el progreso hacia los objetivos establecidos. Además, la mejora del clima organizacional en el Departamento de Control de Estudios es un proceso continuo que requiere de un compromiso a largo plazo. Al implementar las acciones propuestas en este plan, se puede crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo, lo que a su vez se traducirá en una mejora en la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes y a la institución en general.

De allí que, el clima organizacional de un departamento tan estratégico como Control de Estudios es fundamental para garantizar la eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos académicos. Un ambiente laboral positivo en este departamento tiene un impacto directo en la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes, docentes y demás personal de la universidad. Dentro de este marco, un clima organizacional que proporcione un espacio seguro, donde el ambiente laboral, la comunicación, motivación, toma de decisiones, productividad y las relaciones interpersonales estén garantizadas para sus actores (en este caso los docentes), propiciará que tengan un desempeño óptimo. Y cuando se habla de ese desempeño se hace referencia a la gestión escolar, que es donde converge todo lo relacionado con brindar a los estudiantes, quienes son el centro del currículo, una educación de calidad.

Es importante señalar que el gerente debe asumir el compromiso para mantener y potenciar las fortalezas que tenga el equipo, así como trabajar en apoyar e identificar los posibles focos donde haya debilidad y que no estén promoviendo un buen el clima organizacional y por ende la gestión escolar, tanto por parte de los propios gerentes como del personal docente que labora en la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2016). El Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica. (6 ed). Venezuela: EPISTEME.
- Barrios, M. (2010). Criterios y Estrategias para la definición de Líneas de Investigación y prioridades para su desarrollo. Caracas. UPEL
- Bisquerra, (2011) Metodología de la Investigación. Módulo Instruccional. 2º Edición. Compucolor. San Pedro de los Altos. Edo. Miranda.
- Carrasquilla, O. (2016). Métodos de investigación cualitativa. Revistas Candidus, N°6 Venezuela. Editores Ejecutivos.
- Chiavenato, I. (2012). Administración de recursos humanos. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 5453 – Extraordinario. Viernes 24 de marzo de 2000
- De la O Casillas, J. (2017). Gestión Escolar, en Nuevo Modelo Educativo. Recuperado el 24 de agosto de 2007 de: <http://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf>
- Espinoza, L. (2019). El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo. (Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Educación con mención en Gerencia Educativa)
- Febres, J. (2022). El Clima Organizacional como Herramienta en el Desarrollo de la Calidad Educativa. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Valle del Momboy. Trujillo, Venezuela.
- Félix M (2022), “Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021. Trabajo de grado no publicado. Universidad Continental, Huancayo, Perú
- Fernández, M. (2022), El trabajo en equipo para la optimización del clima organizacional. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Valle del Momboy. Trujillo, Venezuela
- Frederick W. Taylor (2004). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. Pensam. gest. no.40 Barranquilla Jan.
- Galán, M. (2014). Investigación Acción Participativa. [Página activa: <http://manuelgalan.blogspot.com/2010/09/la-investigacion-accion-participativa.html> visitada 26 abril 2023]

- Goncalvez, A. (2014). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- González, Y. (2016). Abordaje de La Metodología Cualitativa y La Investigación-Acción, Para La Transformación Social.
- Guerra, L. (2017). Desempeño docente. México: McGraw-Hill
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista P. (2016). Metodología de la investigación. McGraw-Hill / Interamericana de México.
- Hurtado, M. (2014). Desarrollo Metodológico. Madrid. España.
- Hurtado, J. (2011) “Sembrar Una Vida En Valores”. Caracas, julio. Universidad Central de Venezuela.
- Hurtado, J. y Toro, I. (2014). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Caracas – Venezuela: Mc Graw Hill Interamericana.
- Jones, G. y George, J. (2009). Administración Contemporánea. México: McGraw-Hill.
- Llaneza, F. (2006). Ergonomía y psicología aplicada: manual para la formación del especialista. (7ª edición). Valladolid: Lex Nova.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República de Venezuela nro. 5929. Fecha: 13 de agosto 2009.
- Lovera, M. (2020). El clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del Pre-Unimet, Terrazas del Ávila, estado Miranda. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas Venezuela.
- Luna, M. (2018). Los diez principios básicos de las relaciones interpersonales. México: Conamed.
- McKernan, J. (2010). Investigación-acción y Curriculum. Madrid: Morata
- Martínez, I. (2015) Aprendizaje Organizacional en las Instituciones Educativas Frente a los Desafíos y Oportunidades de la Sociedad del Conocimiento: Modelo Emergente. Tesis con Mención Publicación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas. Venezuela.
- Martínez, M. (2014). Epistemología de la investigación cualitativa. México: McGraw Hill.
- Mujica de González M y Pérez de Maldonado I (2006). Clima Organizacional: Un Indicador de Gestión Universitaria. Tesis Doctoral no publicada. UPEL-UCLA- UNEXPO. Barquisimeto.

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. (2015). Incheon Declaration. Education 2030: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all. Recovered from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233813>.
- Ortega, R. (2007). La convivencia: un modelo de prevención de la violencia. En la convivencia en las aulas: problemas y soluciones. Madrid: Ministerio de Educación.
- Pérez, G. (2014). Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. (3a ed.). Madrid: La Muralla.
- Pérez-Ruiz, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano, en Educación y Educadores, vol. 17, núm. 2, pp. 357-369.
- Requeijo, D. (2018). Administración y Gerencia. Venezuela: Editorial Biosfera.
- Reyes J. (2016). Orientación para profesionales sobre el entrenamiento en destrezas sociales. Colombia: Editorial Trillas
- Robbins S. y Coulter M. (2014). Administración. México. Pearson Educación
- Rodríguez, N. (2012). Investigación - Acción: Una vía para Cambiar la Rutina Escolar. Caracas: UCV
- Romero, J. (2012). Lineamientos estratégicos para el proceso de Evaluación de desempeño de los trabajadores del servicio autónomo de administración tributaria del estado Lara (SAATEL). [Documento en línea] disponible en: http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/TGEHF55romero_2012.pdf
- Sánchez, M (2014) Trabajo en Equipo: El reto actual del docente. México.
- Senge, A. (2010). Calidad y Liderazgo. Editorial Gestión 2000 S.A. Barcelona, España.
- Suárez N. (2016). La influencia de la planificación estratégica en el fortalecimiento de los valores morales. Universidad Valle del Momboy. Valera Trujillo.
- Urzúa, R. (2018). Ambientes Laborales Productivos. Barcelona – España.
- Valencia, L. (2012). El contexto familiar un factor determinante en el desarrollo social de los niños y las niñas Revista Psicología Social, N° 23 junio 10 – 25.
- Valera, L. (2021). Gestión de estrategias comunicacionales dirigido a los docentes y directivos para el fortalecimiento del clima organizacional de la institución educativa. Trabajo de grado para obtener el título de Maestría. Universidad Gran Mariscal de Ayacucho. Barcelona, Venezuela.

Vega, D; Arévalo, A; Sandoval, J; Aguilar, M; y Giraldo, J. (2016). Panorama sobre los estudios de clima organizacional. Colombia: Universidad Santo Tomás.

Venezuela. Pérez, G. (2014). Investigación cualitativa Retos e interrogantes, I Métodos. Madrid: Editorial La Muralla.

Walton, D. (2000). The importance of dialogue theory at the century's turn, consultado el 11 de febrero de 2005, http://www.msu.edu/course/phl/492/phl492/fall2002/asquith_1/waltonkeynote.html.

ANEXOS

ANEXO A. GUIA DE ENTREVISTA PARA LOS COORDINADORES

1. ¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en el departamento?

2. ¿Considera que la gerencia brinda el apoyo necesario para desempeñar sus funciones?

3. ¿Existe un clima de confianza y respeto entre los compañeros de trabajo?

4. ¿Qué aspectos del clima organizacional considera que podrían mejorar?

5. ¿Cree que los procesos de gestión en el departamento son eficientes? ¿Por qué?

6. ¿Los objetivos del departamento están claros y son comprensibles para todos?

7. ¿Considera que dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva?

8. ¿Se fomenta la innovación y la mejora continua en el departamento?
