

MEURY SÁNCHEZ*

meurysanchez13_@hotmail.com

EDITH LICCIONI**

edithliccioni@hotmail.com

Recibido: 08/05/2014

Aceptado: 20/10/2014

Resumen

Los nuevos esquemas gerenciales exigen procesos flexibles ante los cambios introducidos en las organizaciones, con un clima de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales. Este trabajo comprende el clima organizacional del ethnos docente. La teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert (1967), teoría de las necesidades de Abraham Maslow (1954), y la teoría X, teoría Y de Douglas Mc Gregor (1990) son las referencias teóricas. Está enmarcado en el paradigma interpretativo, bajo el método etnográfico, con diseño de campo descriptivo. Los informantes claves son tres docentes de la institución. Las estrategias de recolección de la información fueron: la entrevista y la observación participante, utilizando las grabaciones de audio y los registros de campo como instrumentos. Las técnicas para sistematizar e interpretar los hallazgos son: la categorización, estructuración, interpretación y teorización. El clima organizacional del ethnos docente de la Unidad Educativa "Santa Lucia I" planteado por las informantes y según lo observado es favorable dentro del círculo docente, sin embargo el clima que se vive a diario entre los docentes y el directivo es desfavorable.

Palabras clave: Clima organizacional, ethnos docente, etnográfico.

TEACHING ETHNOS: ORGANIZATIONAL CLIMATE

Abstract

New management schemes require flexible processes to changes in organizations, with a working environment that meets those involved in the execution of organizational goals. This work refers to the organizational climate of teaching ethnos. Organizational Climate Theory (Rensis Likert, 1967), Theory of Needs (Abraham Maslow, 1954), and Theory X, Theory Y (Douglas McGregor, 1990) are the theoretical references. It is framed within the interpretive paradigm under the ethnographic method with a descriptive field design. Key informants were three professors of the institution; interviews and participant observation were the strategies for data collection while audio and field records were the instruments. Categorization, Structuring, Interpretation and Theorizing were the techniques used to systematize and to interpret data. Organizational climate of teachers' ethnos of "Santa Lucia I" Educational Unit posed by informants and as observed, it is favorable within the teaching field; however, the climate lived daily between teachers and management is unfavorable.

Keywords: Organizational climate, teacher, ethnographic, ethnos.

*Magíster en Investigación Educativa
REVCA/ Universidad de Carabobo

**Doctora en Ciencias Sociales
Universidad de Carabobo

Introducción

El mundo actual vive en una época de cambios constantes, en donde las organizaciones deben responder. En tal sentido, para que las organizaciones eleven su calidad, buen servicio y alcancen el éxito tienen que aceptar las transformaciones y dejar atrás sus viejos paradigmas organizacionales (que ya no funcionan en esta nueva era por ser obsoletos y poco efectivos), tal como plantea Chiavenato (2010:29):

Cambiar significa mudar de un estado a otro. Todo cambio implica una transformación que puede ser gradual y constante, o rápida e impactante. Las empresas se enfrentan continuamente a cambios en su ambiente interno y externo, lo que las obliga a adecuarse y a revisar su cultura y sus paradigmas.

Por tal motivo, las organizaciones hoy día pretenden mejorar continuamente, así como incorporar procesos donde se lleven a cabo cambios e innovaciones permanentes, que permitan dar respuestas a las demandas de la sociedad para obtener el grado de excelencia propuesto por la misma.

En este orden de ideas Mujica y Pérez (2007), enfatizan que los nuevos esquemas gerenciales exigen procesos flexibles ante los cambios introducidos en la organización; una estructura plana, ágil, reducida con un ambiente de trabajo que satisfaga a quienes participen en la ejecución de los objetivos organizacionales; un sistema de intercambio basado en la productividad y efectividad en donde se comparta el éxito; y un equipo de trabajo participativo en las acciones de la organización. Desde

este punto de vista, las personas como capital humano representan el bien más importante de toda organización, de ahí, la importancia de hacer énfasis en las satisfacciones de las necesidades materiales y emocionales de todos los trabajadores.

Situación que no es diferente en las organizaciones educativas en vista que los directivos deben establecer un ambiente que permita la participación de todos los profesores, así como la integración de prácticas que involucren: selección, desempeño, reconocimiento, capacitación y avance profesional; que constituyen procesos de cambios estratégicos que puede ayudar a la generación de un clima adecuado, así como, a contribuir directamente al incremento de productividad del trabajo docente.

Es por lo anteriormente expuesto que, el clima organizacional permite describir el conjunto de percepciones y expectativas de los individuos respecto a la organización y sus relaciones de trabajo, como señala Nani (2011:7) “el clima organizacional se define como la percepción que existe entre los miembros de una organización y el ambiente interno que prevalece dentro de la misma”.

Es decir, que el clima organizacional comprende un conjunto de factores internos como los son: las percepciones de los trabajadores sobre el trabajo, la capacitación y crecimiento del personal, la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo como determinantes del comportamiento organizacional. De igual forma la motivación que tenga el personal por parte del directivo el cual juega un

papel fundamental para el buen funcionamiento y excelencia de la organización, al respecto Figueroa (2011:12), señala que:

El ambiente de las organizaciones está afectado por varios elementos: uno, de carácter sociológico, que se refiere a la motivación y la satisfacción laboral; otro, representado por las relaciones interpersonales, remuneración y las características permanentes que comprenden la estructura de la organización.

Lo especial de este planteamiento reside en el hecho de que, el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. De ahí que, el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales. Se desprende, entonces que las percepciones que tenga el personal sobre el clima organizacional de la institución educativa donde presta sus servicios repercute en el rendimiento de su trabajo y, por ende, en la satisfacción laboral, lo que influye directamente en la calidad de su labor. No obstante en el contexto educativo, se evidencia que alguno de los miembros del personal no logran internalizar los verdaderos objetivos organizacionales. Al respecto Álvarez (2007: 83): opina “Es muy frecuente encontrarse grupos que llevan trabajando años cuyos miembros desconocen a nivel concreto y preciso los objetivos que como grupo se tienen fijados”. Es decir, no se ven como parte de una organización con una visión y misión por cumplir, sino por el contrario se ven a sí mis-

mo y al ambiente como un espacio de trabajo con intereses y objetivos poco comunes.

Así mismo, Venezuela forma parte de la muestra de los países que presentan esta problemática; a nivel nacional se han realizado estudios sobre el tema, dentro de estos se encuentra el de Silva (2006), quien señala que hace falta el liderazgo efectivo que permita la participación activa del personal en general para el logro de sus objetivos, ya que esto incide la labor pedagógica de los docentes.

Tal situación no es diferente en la Unidad educativa “Santa Lucía I” ubicada en Valencia estado Carabobo adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Educación, desde el año 1979, esta tiene como objetivo preparar a sus estudiantes y convertirlos en bachilleres con alto nivel de calidad, capaces de enfrentar la responsabilidad, de hacer de Venezuela el país que se necesita; ofrece educación desde primer año hasta quinto año de Educación Media General.

Por lo antes mencionado es posible que el debilitamiento del Clima Organizacional en esta casa de estudio haya generado poco fortalecimiento en el cumplimiento de funciones, en el manejo de las relaciones interpersonales, en el proceso de comunicación y la motivación entre otros. De la misma manera se presenta esta situación relacionada a la condición económica y la remunerativa que se otorga a los docentes siendo poca para las labores que desempeña en el contexto educativo.

Aunado a esto, puede que exista apatía en los docentes, quienes permanecen fuera de las aulas de clase conversando entre ellos, pudiendo esto no brindar la atención adecuada a los representantes en el horario de las clases, este es otro factor de estudio en las organizaciones educativas.

Por otra parte pareciera que existe poca participación de los miembros de la institución educativa en la toma de decisiones, lo que podría conllevar a que se toman en cuenta sus ideas e intereses en relación a las actividades a desarrollar en la institución.

En este orden de ideas se sospecha que la carencia de metas académicas se pondría de manifiesto al no darle seguimiento y continuidad a los logros del proceso de enseñanza y aprendizaje, el liderazgo rígido, el control centralizado en la cúspide de la organización, la no identificación del personal docente y obrero con la institución y el poco sentido de pertenencia con la misma, falta de interacción y relaciones interpersonales inadecuadas alumno-alumno, alumno-docente, docente-directivo, resistencia al cambio, y falta de innovaciones pedagógicas.

Lo antes señalado, podría originar en el personal un alto grado de desmotivación en su ambiente de trabajo que podría manifestarse mediante la constante impuntualidad, las reiteradas inasistencias de los docentes a su lugar de trabajo el no querer incorporarse a tiempo en los salones de clases correspondientes.

En efecto se presenta la apatía en cuanto a la reali-

zación de actividades académicas y extra cátedra, desarrollan actividades de forma individual, es decir dispersa y por ello, el poco trabajo en equipo es lo común, así como la poca participación en el desarrollo de las actividades pertinentes a los procesos educativos, el incumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar y comunitario. De tal manera, se puede vivenciar que existen ciertos factores que ponen en riesgo el clima organizacional favorable de la organización educativa.

Resulta oportuno resaltar que el directivo de la Unidad Educativa “Santa Lucía I” no da respuestas inmediatas a las problemáticas que se presentan porque debe consultar a sus superiores para tomar decisiones al respecto. Cabe destacar que frente a una problemática el directivo muestra poca flexibilidad en sus creencias y la aceptación de ideas y pensamientos diferentes. A esto se le suma la perenne actitud de tener la razón así como la falta de equilibrio en las diferentes situaciones laborales debido a que no se consideran importantes en la organización. El directivo no une los esfuerzos para el logro de los objetivos planteados; además, existen problemas en la forma de coordinación y comunicación de tareas. Al igual que el desconocimiento de las funciones de cada uno de los miembros que forman parte de esta institución educativa.

La presencia de directivos que no tienen la habilidad y el conocimiento para interpretar las necesidades y expectativas de los docentes hace muy difícil la creación de un ambiente armónico y un

clima organizacional adecuado para el logro de las metas personales e institucionales. Todos los problemas que a diario se presentan despiertan la inquietud de estudiar este fenómeno a profundidad, por ello surgen las siguientes interrogantes ¿Cómo es el clima organizacional del ethnos docente en la institución caso de estudio? ¿Cómo es la gestión gerencial en la Unidad Educativa “Santa Lucia I” ubicada en Valencia estado Carabobo?

Intencionalidad del estudio

Comprender el clima organizacional del ethnos docente de Educación Media General de la Unidad Educativa “Santa Lucia I” en Valencia estado Carabobo.

El clima organizacional es una variable de gran importancia para todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, para así alcanzar el éxito en el cumplimiento de los objetivos, sin perder de vista el recurso humano. El ambiente laboral donde un ser humano realiza su trabajo, el trato que el jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la organización, pueden ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la institución y un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

El aporte de esta investigación será marcar un precedente del cual podrían hacerse estudios más específicos y profundos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de todos los empleados y obreros que pertenecen a la nómina de la institución educativa Santa Lucia “I”. La importancia de esta

investigación radica fundamentalmente, en los aportes teóricos que se les brindará a los investigadores venezolanos y a la Universidad de Carabobo, sobre el clima organizacional del ethnos docente que viven en el día a día y en el transcurso de su praxis docente; así mismo aporta información sobre un hecho suscitado en las instituciones educativas. El conocimiento teórico sobre el clima organizacional, servirá para impulsar el desarrollo de la gestión educativa a través de las recomendaciones que se harán, en pro del buen desempeño de la función docente en el plano local, regional y nacional.

Por otra parte promoverá la implementación de la modalidad cualitativa de investigación en el estudio de fenómenos humanos y sociales específicamente sobre el clima organizacional en el ethnos docente. Así que el marco metodológico conformado por la naturaleza de la investigación, el método, diseño, técnicas de recolección de información empleados en la investigación pueden ser utilizadas en otros trabajos de investigación, de manera que se constituye en una propuesta metodológica.

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación permite contribuir con recomendaciones sobre el clima organizacional que permitan mejorar en los docentes su nivel de satisfacción laboral. De igual forma este estudio cobra relevancia por cuanto los hallazgos que se obtenga en la misma y las recomendaciones servirán de guía al personal directivo, docente, administrativo y obre-

ro para lograr mediante un adecuado clima organizacional, en su acción laboral. Por tanto dichos resultados permitirán tomar medidas que ayuden a resolver problemas en relación al clima organizacional que vive en el día a día los docentes de instituciones educativas.

En consecuencia, esta investigación puede beneficiar a directivos, docentes, alumnos y comunidad en general, dado que permitirá generar conocimientos sobre el proceso gerencial contemporáneo, que entre otros aspectos implicaría el desarrollo de un efectivo clima organizacional, que promueva la cooperación, motivación y participación entre los directivos y docentes.

Desde el punto de vista educativo se justifica dado que el mismo permite hacer referencia de manera certera a los aspectos de la organización que requieren ser revisados o en todo caso transformado para contribuir de manera holística con el tal cuestionado y atenuado tema de la calidad y pertinencia de la educación media general en Venezuela.

Lo anteriormente expuesto refleja que los estudios del clima organizacional permiten identificar, categorizar y analizar las apreciaciones que los integrantes de una organización tienen de sus características propias como institución, por ejemplo, estilo de supervisión, relaciones laborales, prácticas comunicacionales.

Itinerario metodológico

La presente investigación responde a la naturaleza cualitativa tal como lo expresa LeCompte (1995) en Rodríguez y otros (1999:34):

Podría entenderse como una categoría de diseños de investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevista, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video cassettes, registro escrito de todo tipo, fotografía o películas y artefactos.

La investigación cualitativa se centra en el entorno de los acontecimientos, tal y como se presenta, más que reconstruidos o modificados por el investigador se intenta extraer el sentido por medio de la interpretación del fenómeno revelando el significado que emerge de las personas implicadas, este propósito se busca establecer en todo el proceso de la investigación valorando la realidad no solo por los hechos observables sino por el significado dado a la experiencias recopiladas.

Método

La investigación se abordó bajo el método etnográfico, la misma busca describir comprensivamente las estructuras de significados acercándose a la verdadera naturaleza de la realidad humana en cuestión, creando una imagen real y fiel e interpretando las características socioculturales que intervienen en el clima organizacional del *ethnos* docente. Martínez, (2009: 182) señala:

El enfoque etnográfico se apoya en la convicción de que las tradiciones, roles, valores y normas del ambiente en que se vive se van internalizando poco a poco y generan regularidades que pueden explicar la conducta individual y grupal en forma adecuada. En efecto, los miembros de un grupo étnico, cultural o situacional comparten una estructura lógica o de razonamiento que, por lo general, no es explícita, pero que se manifiesta en diferentes aspectos de su vida.

Es decir, este busca contribuir en la comprensión de grupos o sectores poblacionales mucho más amplios que tienen características similares, bien

sea por dichas características o porque comparten las mismas tradiciones, culturas, funciones o roles que hacen que de alguna u otra forma haya conexión entre estos. Para Goetz y LeCompte (1988:28) la etnografía “es una descripción o reconstrucción analítica de escenarios y grupos culturales intactos” según el autor el método etnográfico es un proceso donde se lleva a cabo el estudio de las estructuras de los grupos como estructuras sociales.

Para explicar el proceso de investigación etnográfica que se llevó a cabo en la investigación se asumió lo planteado por Martínez (2012) quien determina el proceso del estudio en tres fases:

La primera fase consistió en la recolección y descripción de la información tomada desde el lugar de los hechos considerando la inmersión en el campo. La segunda fase corresponde al inicio del análisis de los contenidos y categorización, codificación y estructuración de la información fielmente recogida por los actores sociales. Finalmente la tercera fase está constituida por la interpretación y teorización, en la que se logra interpretar dicha realidad la cual estará guiada fundamentalmente por la información recabada del contexto propio, a su vez se realizará la triangulación entre las entrevistas, notas de campo y teorías descritas para llegar a la reflexión del clima organizacional de *ethnos docente*.

Por ende la presente investigación se estudia bajo un diseño descriptivo de campo Hurtado (1998:220) lo define como: “Las investigaciones

cuyo propósito es describir un evento obteniendo los datos de fuentes vivas o directas, en su fuente natural, es decir, en el contexto habitual al cual ellas pertenecen, sin introducir modificaciones de ningún tipo a dicho contexto”.

Esta se orienta por la idea general de un área problemática que se presenta como interesante, esta investigación parte del contexto donde las personas se interrelacionan y conviven en un *ethnos* particular, describiendo y comprendiendo el fenómeno cargado de un conjunto de significados a los que estos mismos sujetos dan sentido en la dinámica de su vida diaria. En este sentido el estudio busca comprender el clima organizacional del *ethnos docente* de la Unidad Educativa “Santa Lucía I”; el universo de estudio estará constituido por catorce docentes.

Para el desarrollo etnográfico, otro de los aspectos importante es la elección del informante clave, este de acuerdo a Goetz y LeCompte (1988:134) “Son individuos en posesión de conocimientos, status o destrezas comunicativas especiales y que están dispuestos a cooperar con el investigador... frecuentemente son elegidos porque tienen acceso a datos inaccesibles por el etnógrafo”. Es por ello que los informantes clave o actores sociales que suministraron los datos de las entrevistas fueron tres docentes: la primera con trece años en la institución, la segunda con cuatro años y en tercer lugar una con siete meses.

En efecto, la recolección de la información se llevó a cabo mediante entrevistas no estructuradas

sustentadas en una grabación de audio, así como anotaciones de campo tomadas en el sitio donde laboran las docentes investigadas. El proceso de recolección se hizo a través de técnicas como la observación participante y entrevista con informantes claves. La observación participante según Goetz y LeCompte (1988:126) “es la principal técnica etnográfica de recogida de datos. El investigador pasa todo el tiempo posible con los individuos que estudia y vive del mismo modo que ellos”. Otra técnica es la entrevista en profundidad la cual según Martínez (2006) la entrevista en la etnografía adopta la forma de un dialogo coloquial el cual permite el conocimiento de los seres humanos y se sustenta en la naturaleza y calidad del proceso en que se apoya.

Por su parte, las técnicas de análisis e información para Martínez (2006), se comprenden desde el momento que se inicia la recolección de las experiencias que conlleva al proceso de categorización y simultáneamente de interpretación teórica, aunque también en menor escala, el de interpretación teórica. Pues bien se trata de categorizar o clasificar así como estructurar las partes en relación con el todo, se describen las categorías o clases significativas, en un ir y venir, ir constantemente diseñando y rediseñando, integrando y reintegrando el todo y la partes a medida que se revise el material y va emergiendo el significado e cada sector, evento, hecho o dato.

Posterior a esto la investigación pasa por la interpretación y teorización, esta última utiliza todos

los medios para lograr la síntesis final de un estudio o investigación, más específicamente lo señala Martínez (2006:278) cuando dice “este proceso logra integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el marco teórico referencial después del trabajo de contrastación”.

Por consiguiente la fiabilidad externa de los datos presentados en la presente investigación son garantizados ya que se da respuesta a los cuatro problemas que plantean Goetz y LeCompte (1988) los cuales son: status del etnógrafo, selección de informantes, situaciones y condiciones sociales, los constructos y premisas analíticas y los métodos de recogida y análisis de información. Con respecto a lo anterior el status que se tiene frente a los miembros del grupo en cuestión, es este el más adecuado y asertivo posible por formar parte del ethnos.

Con respecto a la validez Goetz y LeCompte (1988:224) señalan “Para establecer la validez de un estudio es necesario demostrar que las proposiciones generadas, perfeccionadas o comprobadas se ajustan a las condiciones causales que rigen la vida humana”. Es importante resaltar que la validez de la presente investigación se fundamenta en la información suministrada por los informantes claves, por lo tanto es válida hasta cuando solo se manifiesta un punto de vista particular, esta depende de la relación investigador-entrevistado, esto viene siendo válido según la tesis de Goetz y

LeCompte (1988). Del mismo modo se le atribuye mayor validez a la investigación por la estancia prolongada que se tiene en el campo, lo cual implica una búsqueda de informantes más completos, para confirmar o refutar la información ya reunida o añadir unos nuevos.

Grandes comprensiones

El clima organizacional considerado desde el ámbito educativo está conformado por las diferentes forma de desenvolvimiento de todos los actores dentro de las instituciones educativa, actitudes y sentimientos que demuestran estos bien sea a través de la disciplina, las relaciones entre los mismos actores, la forma de proceder, formas de comportamiento de actuar, de participar y desarrollar sus actividades en el que el clima tiene un grado de antagonismo sobre la conducta de los trabajadores.

Se puede decir, que el clima organizacional es la apreciación que tienen los actores sociales sobre el ambiente educativo tomando en cuenta la organización, métodos, técnicas, liderazgo, comunicación, motivación, gestión gerencial y la relación que existe dentro de estas y entre los diferentes actores, es decir la relación del docente-alumno, docente-directivos, docente-padres de familia.

Partiendo de lo anterior, el clima organizacional del *ethnos* docente de la Unidad Educativa “Santa Lucia I” planteado por las informantes y según lo observado es favorable dentro del círculo docente, sin embargo el clima que se vive a diario entre los docentes y el directivo es desfavorable, percibiéndose

un ambiente hostil, y recibiendo mal trato por parte del directivo, a través de sus palabras, formas de trato, de actuar y estados de ánimo que influyen en la manera como él se dirige al docente. Al igual que de docente a directivo no se vive un ambiente armónico tampoco, se manifiesta entre los docente-estudiante pues el profesor brinda a los alumnos un trato inadecuado mostrando actitudes agresiva creando un ambiente incompatible no apto para el desenvolvimiento de los estudiantes.

Con referencia a las consideraciones anteriores se sintetiza que el directivo desvaloriza el trabajo realizado por el docente ocasionando en este un nivel emocional frustrante al percibir la poca confianza que tiene el directivo hacia este, manifestándose un clima autoritario, coercitivo que perturba la labor del estos, reflejándose la crítica hacia el trabajo, así como utilizando el desprestigio, la rigidez y la arbitrariedad en la praxis del docente.

Las relaciones humanas son otro factor que parte del clima organizacional y que dentro de estas no son las más adecuadas y se debe a la variabilidad en el temperamento del directivo. Al igual que, el estado anímico dentro de la institución lo cual se considera el causante de que este trate al docente de manera incorrecta, ya que cuando esta se encuentra de buen humor trate bien a los docentes, pero al contrario cuando está de mal humor trata mal a estos.

A esto se le suma el mal trato que recibe el do-

cente en su lugar de trabajo, a través de palabras, desatenciones y poca participación por parte de la administración, lo cual crea en ellos incomodidad y se hace presente la exigencia y la necesidad de recompensa, de ser motivado y retribuido por la labor que desempeña día a día, por el contrario siente por parte de la administración una atmósfera de miedo, exigencias y una cantidad de órdenes que debe llevar a cabo sin importar el nivel de insatisfacción que este sienta al cumplirlas.

El problema de la poca comunicación se mantiene dentro de la institución por cuanto el directivo no establece comunicación entre los docentes considerándose este como un factor generador de conflictos en el área de trabajo, en el que la comunicación de la dirección con los docentes no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas, esto ha propiciado varios encuentros conflictivos entre estos por no manejar una comunicación lateral donde toda la colectividad esté al tanto de lo que acontece en el plantel.

La gestión gerencial que perciben los docentes del directivo es considerada ineficiente, en oportunidades se mantiene el directivo ausente ante las reuniones importantes donde se tocan puntos de interés educativo, atropellando el trabajo del profesorado, faltando el respeto al tiempo que estos dedican para aclarar puntos críticos del buen funcionamiento de la institución.

Del mismo modo cuando se manifiesta la gestión gerencial responde muy poco a los intereses y necesidades de los docentes; el directivo no fija me-

tas en colectivo para alcanzar los objetivos, sino que trabaja de forma aislada, no propicia el trabajo en equipo. Considerando los aspectos fundamentales de la gestión gerencial es importante resaltar que la fuerza laboral no se encuentra motivada: ni monetaria, ni humanitariamente. No se considera a la administración como estrategia para motivar al personal, por el contrario los trata de manera indiferente, teniendo relaciones interpersonales inadecuadas y conflictivas entre el directivo y los docentes.

Siguiendo el mismo orden de ideas se afina que existe poca identificación del directivo con su personal, la relación es aislada ante las situaciones que respectan al trabajo, existe poca confianza, irrespeto y poca consideración en la praxis del docente, al igual que sus opiniones e ideas para colaborar en el buen funcionamiento de la institución y el alcance de los objetivos que se encaminan en pro de la formación de estudiantado.

Aquí he de referirme también al estilo de liderazgo, el cual no es utilizado como estrategia para alcanzar el logro de los objetivos, por el contrario se utiliza como un arma para coartar, constreñir y desplazar las opiniones de los docentes, es decir, el liderazgo que utiliza el directivo es autoritario siendo este un estilo dominante, suele tomar decisiones sin necesidad de la participación del personal a cargo y sin la necesidad de tener que justificarlas. El directivo se caracteriza por ser dominante, restrictivo, exigente y controlador.

En vista de todo lo anteriormente dicho es eviden-

te que el clima organizacional no es grato para las personas que laboran en esta institución educativa, el grado de insatisfacción del docente se pone a la vista, anexando que se le irrespeta su trabajo, es decir, hay factores que dificultan la convivencia armónica y el buen desempeño de las funciones laborales, absteniéndose este de tener el mayor contacto posible con el directivo por temor a no recibir de parte de este un buen trato, perdiendo el interés por el trabajo debido a los factores antes mencionados y a la poca motivación recibida por la administración.

Atribuciones al profesional de la docencia

A inicios del año 2013, pesan sobre los maestros en ejercicio y en proceso de formación un sinnúmero de demandas y expectativas, la mayoría de ellas orientadas a responder en el corto plazo a los desafíos del mundo globalizado y a la sociedad del conocimiento, en un contexto que además se caracteriza por la diversidad de estudiantes producto de la masificación de la educación y de los grandes esfuerzos del Estado para ampliar el acceso, la cobertura y permanencia de los estudiantes.

Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción media en el ambiente que se respira en la organización.

Actualmente, se le debe dar gran importancia a la valoración del clima organizacional en las institu-

ciones educativas porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de la estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.

El profesional de la docencia debe trabajar bajo un clima organizacional favorable que responda a sus necesidades e intereses, esto hará posible el buen desenvolvimiento en sus funciones; como ya se ha visto en la presente investigación el clima organizacional no es favorable y por lo tanto el trabajo del docente no es el más propicio. Los gerentes de las instituciones educativas deben hacer énfasis en esta problemática que cada día arroja a los centros educativos, perjudicando los procesos de enseñanza- aprendizaje.

Esto a su vez imposibilita las buenas relaciones entre los actores sociales ocasionando apatía en el docente a desarrollar las actividades que le conciernen y desmotivación en su lugar de trabajo, siendo este utilizado y obligado a trabajar bajo una atmosfera poco conveniente que propicia la deserción del profesorado en el campo educativo en vez de lograr la motivación, sentido de pertenencia e interés por la profesión.

Es necesario que el ambiente donde los docentes desempeñan su trabajo diariamente sea cónsono con las actividades a realizar, así como la relación que tenga con el directivo debe estar orientada hacia las buenas relaciones, es necesario que las instituciones educativas adopten los sistemas modernos de administración donde la participación del docente se propicie y sea activa, considerando sus opiniones las cuales determinan el éxito o el fracaso de la institución, por lo tanto considerando los principios de la administración moderna las personas tienen un alto nivel intelectual el cual se debe aprovechar al máximo para alcanzar en colectivo los objetivos propuestos.

Al mismo tiempo propiciar el trabajo en equipo, ejercer procesos comunicacionales laterales donde las decisiones estén no solo en la cúspide de la organizacional sino que más bien se mantenga la comunicación activa y asertiva entre los actores sociales, estas son estrategias importantes para lograr el éxito en una organización, por ende los gerentes de hoy en día deben despojarse del sistema de administración tradicional que perjudica la labor del docente y por ende los procesos de enseñanza- aprendizaje, es decir, los nuevos cambios nos han llevado a utilizar nuevos métodos de mando y gestión para dar respuestas a las demandas que ejercen los docentes en las instituciones educativas.

Por todo lo dicho, es necesario propiciar estos cambios en las instituciones educativas, pues sobre esta recae la gran responsabilidad de las gene-

raciones futuras y la formación del ser humano, por lo tanto el clima organizacional en los centros educativos es fundamental para el buen desenvolvimiento de los actores sociales y por ende al buen desempeño de sus funciones.

Referencias

- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. Primera edición, México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias los nuevos paradigmas*. Quinta edición, México: Editorial McGRAW-HILL.
- Figueroa, M. (2011). *Influencia de factores socioeconómicos en el clima organizacional de los empleados(a) de la Gerencia de Promoción para la Salud y Prevención de Enfermedades del Estado Sucre*. Trabajo de grado publicado en la universidad de Oriente, Sucre- Estado Cumana, Venezuela.
- Goetz, J., LeCompte, M. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Hurtado, J. (1998). *Metodología de la investigación holística*. Segunda edición. Venezuela: Editorial Fundación Sygal.
- Mac Gregor, D. (1990). *El aspecto humano de las empresas*. 14ª impresión. México: Editorial Diana.
- Martínez, M. (2006). *Comportamiento humano*. Segunda edición, México: Editorial Trillas.
- (2009). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa, métodos hermenéuticos, fenomenológicos y etnográficos*. Segunda edición, México: Editorial Trillas.
- (2012). *La investigación cualitativa etnográfica en educación, manual teórico-práctico*. Tercera edición, México: Editorial Trillas.
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. (Harper y Brothers), Barcelona: Ediciones y distribuciones Sagitario.
- Mujica, M y Pérez, I. (2007). Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la universidad. *Revista científica de Latinoamérica, el caribe, España y Portugal* [Revista en línea], 24. Disponible: www.redalyc.org [Consulta: 06/10/2012]
- Nani, G. (2011). *Clima organizacional y el desempeño de los docentes en la facultad de ciencias de la salud de la Universidad Arturo Michelena*. Trabajo de grado Publicado en la Universidad de Carabobo, Valencia - Estado Carabobo, Venezuela.
- Rodríguez, G., Gil, J., García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Segunda edición. Málaga: Editorial Aljibe.
- Serrano, G. (2001). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes*. Tercera edición. Madrid: Editorial Muralla.
- Silva, Y. (2006). *El liderazgo directivo y su influencia en el Clima Organizacional en la Escuela Básica nacional "COHERI" Manrique Cojedes*. Trabajo de grado Publicado en la universidad de Carabobo, Valencia Estado Carabobo, Venezuela.