

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL JARDÍN BUEN COMIENZO MORAVIA**

**ANA EUGENIA MACHADO URREGO
FAICELLY GUTIERREZ BRAND**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MEDELLIN
2014**

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CLIMA
ORGANIZACIÓN DEL JARDÍN BUEN COMIENZO MORAVIA**

**ANA EUGENIA MACHADO URREGO
FAICELLY GUTIERREZ BRAND**

**Trabajo exigido como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia Educativa**

**LILIANA PATRICIA RESTREPO MEDINA
Asesora**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE EDUCACIÓN VIRTUAL Y DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MEDELLIN
2014**

Nota de aprobación

Jurado 1

Jurado 2

Jurado 3

Bello (Antioquia) 30 de junio de 2014

"El futuro no se puede prever en los términos en los que hasta ahora lo hemos entendido, sino que es necesario inventárselo. Nunca saldremos de lo que somos, personal y organizacionalmente, si no visionamos, al menos como imagen, lo que deseamos ser y trabajamos y luchamos por ello."

(P. Drucker)

TABLA DE CONTENIDO

ITEM	PAG.
INTRODUCCIÓN	7
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
2. OBJETIVOS	15
2.1. OBJETIVO GENERAL	15
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. MARCO TEÓRICO	18
4.1. MARCO DE REFERENCIA	
4.2. MARCO DE ANTECEDENTES	22
4.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL	23
4.4. NOCIONES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	25
4.5. ENFOQUES TEÓRICOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	27
4.6. NOCIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	31
4.7. MARCO CONCEPTUAL	33
5. DISEÑO METODOLÓGICO	35
5.1 ENFOQUE	35
5.2 MÉTODO	35
5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	36

5.4. POBLACIÓN	36
5.5. MUESTRA	37
5.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	37
5.7. VARIABLES Y/O UNIDADES DE ANÁLISIS	38
5.8. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	41
6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	43
6.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	44
6.2. ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL	69
7. CONCLUSIONES	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
ANEXOS	77

INTRODUCCIÓN

Analizar la influencia de la gestión escolar en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia, de Medellín, en función del desempeño laboral de las maestras de la Institución, es la tarea que se propone el presente trabajo, como contribución al análisis de la importancia de la gestión administrativa en las instituciones educativas.

Con el presente trabajo se busca, a partir de una reflexión académica y de la aplicación de encuestas y entrevistas a las personas que laboran en el Jardín, un análisis detallado del contexto administrativo de la institución, de su estado actual y de su posible proyección en el mediano y largo plazo.

Para plantear la presente propuesta el grupo de estudiantes se planteó como inquietud fundamental dilucidar cómo influye la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín, analizado este desde el desempeño laboral de las maestras de la Institución.

Es en esta dirección que en el trabajo se logran identificar los factores que influyen en el clima laboral del Jardín en el barrio Moravia de la ciudad de Medellín, teniendo en cuenta el nivel el cumplimiento de funciones de cada maestra; igualmente en el trabajo se describe el proceso de la gestión administrativa que se implementa en el Jardín, permitiendo la identificación de la dinámica propia de esta organización.

Finalmente el trabajo logra describir las ventajas y desventajas que existen entre la gestión administrativa y el clima organizacional en cuanto al desempeño laboral; siendo este el aporte de las estudiantes en la reflexión los problemas de la gestión en la educación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

A nivel mundial se comenzó a hablar de Clima Organizacional, a partir de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, siendo él mismo en si un ambiente complejo, por lo que es necesario intentar comprender las respuestas del hombre a situaciones externas que influyen en su desempeño tanto personal como laboral y por ende estos comportamientos influyen en los grupos en los que se mueven, dando como resultado un ambiente laboral acorde con sus comportamientos y los del grupo como tal, afectando la productividad propia y de la empresa para la que labora.

El clima organizacional es uno de los temas a los que se debe prestar mayor atención en cuanto a la organización de una empresa. Es indispensable saber que de acuerdo con la transparencia que favorezca este espacio será el rendimiento de los empresarios y la materia prima como producto de este. Teniendo en cuenta los elementos comunes que habla Méndez referenciado en el libro el desarrollo organizacional y el cambio planeado: “Describe características de la organización que la diferencia de otras, es el resultado de la conductas y comportamientos percibidos por el individuo, incluyen los aspectos formales e informales que orientan los comportamientos de los individuos, y a su vez, crean percepciones subjetivas sobre el ambiente de trabajo, producen actitudes y conductas que señalan el grado de motivación del individuo” (Garzón Castrillón, 2005, p. 131) se podrá observar las ventajas o desventajas que puede tener una empresa frente a las situaciones que se presenten según la actitud y las características de las personas que laboren allí.

En este orden de ideas se mencionan algunas variables que posiblemente afectan la organización como tal: el liderazgo, la motivación, el control, la toma de decisiones son elementos donde se puede decir que en mayor parte es de carácter administrativo la percepción en las diferentes situaciones y comportamientos de los individuos. Por consiguiente el estudio de los factores y la planeación de actividades para el mejoramiento de la compañía es la responsabilidad de la alta gerencia para llevar a cabalidad el cumplimiento de objetivos de la empresa.

Así, se plantea que:

“El clima es percibido por el individuo, determina su comportamiento e incide en los niveles de motivación, bajo los que el individuo se desempeña y a la vez desarrolla sus necesidades e intereses; refleja actitudes y niveles de motivación en el desempeño de sus funciones causadas generalmente por elementos que la organización proporciona al trabajador”. (Garzón Castrillón, 2005, p. 132)

Teniendo en cuenta lo anterior, se observa que en el Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, el cual pertenece al programa Buen Comienzo de la Alcaldía de Medellín, el cual pretende dar atención integral a todos los niños y niñas de la ciudad, por ello ha generado alianzas con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), a través de las cuales se dará calidad educativa y atención integral a los niños que se atienden en hogares comunitarios, para tal fin ha construido plantas físicas llamadas Jardines Infantiles de calidad, para llevar allí los niños pertenecientes a los hogares comunitarios, junto con sus maestras y acompañarlas de un equipo interdisciplinario que pueda cualificarlas y los niños sean los directamente beneficiados con la calidad educativa.

Para estimular a estas madres comunitarias a pertenecer al programa Buen Comienzo, desempeñando el rol de maestras, y ser parte del Jardín infantil de calidad, con una estructura organizacional establecida y una relación laboral contractual, se les ha capacitado en el SENA y en su mayoría son tituladas como Técnicas en Atención Integral a la Primera Infancia y se les coloca psicológicamente en un nivel similar al de licenciadas, además se les asigna las mismas funciones y responsabilidades, lo que ha traído como consecuencia que ellas, al momento de realizar las planeaciones e informes se sientan confundidas y no den los resultados esperados, al igual que en el proceso pedagógico con los niños y niñas, debido a que en sus casas, laborando con el hogar comunitario, las temáticas y formas de trabajo estaban dadas por el ICBF desde hace varios años, lo que no generaba mucha exigencia, pedagógicamente hablando.

También es de anotar que la mayor motivación que ellas tienen para llegar a los Jardines infantiles de calidad, en la mayoría de los casos, es una motivación económica, al sentir que su calidad de vida puede mejorar notoriamente por los altos ingresos que les ofrecen, pero al vincularse laboralmente con una nueva empresa se encuentran con que no es lo que esperaban, pues inicialmente el ICBF dió a conocer un salario por encima de lo que en realidad la alcaldía y el oferente paga a las maestras en este programa, e incluso les habían mencionado un salario mayor al de las licenciadas, lo que generó que estas maestras comenzaran desmotivadas y empezaran a sentirse engañadas con el ofrecimiento económico y la realidad.

Ahora, al dar una mirada al proceso de sensibilización que se ha realizado con las maestras que pasan del ICBF (madres comunitarias), al Jardín infantil de calidad, se evidencia de que el proceso tampoco fue lo suficientemente claro en cuanto a sus funciones, y la forma de desempeño con la nueva empresa y

por eso ellas llegan a la institución esperando continuar con la misma rutina pedagógica que llevaban en sus casas, y los mismos lineamientos del ICBF y sin estar conscientes del trabajo tan exigente que les espera, al necesitar de bastantes conocimientos teóricos más que de su experiencia, necesitando aprender a llenar formatos, y conocer cómo aplicar el enfoque pedagógico, que además exige leer y estudiar constantemente.

Por otro lado, juega un papel importante en el proceso el hecho de tener una relación laboral con una empresa privada, en este caso Fundación Carulla, lo que obviamente requiere que tengan una jefe o coordinadora, pues ellas han sido totalmente autónomas en su labor cotidiana en los hogares comunitarios, pues en sus casas no se sentían mandadas ni vigiladas, eran autónomas y podían decidir en qué momento realizar sus actividades o no realizarlas, motivo por el cual ahora se sienten controladas, en cosas tan elementales como el cumplimiento de un horario, fechas para la entrega de papelería, solicitud de un permiso, seguir un conducto regular y rutinas para ciertos trámites personales, entre otros.

Como consecuencia de todo lo anterior, éstas maestras asumen actitudes displicentes para un adecuado trabajo en equipo, lo que comienza a reflejarse en comentarios nocivos tanto a nivel laboral como personal, en su actitud frente al cumplimiento de ciertas responsabilidades, el ausentismo, nivel de estrés y tensión, llegando así a afectar no solo su parte personal sino en general el clima laboral, haciendo del lugar de trabajo un lugar con ambiente pesado, poco agradable e incluso en algunos casos con rivalidades entre las mismas maestras.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante que dentro de toda empresa se tenga un clima laboral adecuado para la obtención de óptimos resultados, por tanto, al analizar el Clima organizacional del Jardín Infantil Buen Comienzo

Moravia, operado por la fundación Carulla, con el fin de fortalecerlo y lograr así, que la institución se posicione en el medio como una de las instituciones de educación inicial que presta verdaderamente servicios de calidad, perteneciente al programa Buen Comienzo de la Alcaldía de Medellín.

Para lograrlo, se debe analizar que el Jardín infantil Buen Comienzo Moravia, está conformado por 31 maestras entre licenciadas, técnicas y bachilleres, 1 coordinadora, dos auxiliares administrativas, 1 psicóloga, 1 trabajadora social, 1 nutricionista, un artista residente y una fonoaudióloga, es importante anotar que el Jardín está funcionando desde febrero del año 2013, es decir 16 meses y a la fecha se han presentado 13 renunciaciones, entre maestras licenciadas, técnicas y personas del equipo psicosocial, constantemente hay incapacidades por estrés laboral, ausentismos por permisos personales y licencias no remuneradas y por otro lado está el desánimo laboral que manifiestan las maestras y otras intenciones de renuncia, entonces surge la inquietud por investigar acerca del clima laboral.

Obviamente, se hace necesario pensar en el ¿qué está pasando?, dónde está el meollo del asunto, pues si bien es cierto que las maestras en su mayoría son técnicas en primera infancia, también es cierto que tienen falencias a nivel pedagógico que deberían ser asumidas por el jardín infantil a través de capacitaciones ofrecidas por la fundación y el grupo psicosocial del mismo, sobre todo para llenar los formatos y realizar el trabajo pedagógico con los niños, a través de acompañamientos, pero hasta el momento este acompañamiento y apoyo prácticamente ha sido nulo, prácticamente las dejan que hagan lo que puedan y como puedan, lo que también desmotiva, debido a que ellas están esperando que se les enseñen para aprender, algunas hacen lo que pueden y otras definitivamente no hacen nada porque no les dicen o no hay quien explique, o no se preocupan por buscar explicaciones.

En este sentido es notable que la motivación, la disposición de las mismas maestras, pues al sentirse en el mismo nivel de las licenciadas, así se los ha infundido el programa y la fundación, se les hace difícil, en su mayoría, decir que no conocen acerca de algún tema y que necesitan explicación, ellas consideran que al ser técnicas tienen los saberes necesarios para desempeñarse con calidad, además porque piensan que la única diferencia que tienen con una licenciada es el salario, lo que dificulta también el proceso de cualificación por parte de las maestras licenciadas hacia las maestras técnicas (anteriores madres comunitarias), lo que también ha generado rivalidades entre algunas maestras, debido a que ante coordinación son iguales las responsabilidades y por tanto el desempeño debe ser similar y se les exige demasiado, al no tener en cuenta que ellas no tienen los mismos conocimientos pero obviamente, las licenciadas cargan con la mayor parte de las responsabilidades laborales, generándose inconformidad en ambas partes.

Es por esto entonces que este proyecto busca analizar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia en relación al desempeño laboral de las maestras de la Institución.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo influye la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia en función del desempeño laboral de las maestras de la Institución?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia en función del desempeño laboral de las maestras de la Institución, permitiendo un plan de mejoramiento.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores que influyen en el clima laboral del Jardín Buen Comienzo Moravia, teniendo en cuenta el nivel el cumplimiento de funciones de cada maestra.
- Describir el proceso de la gestión administrativa que se implementa en el Jardín Buen Comienzo Moravia, permitiendo la identificación de la dinámica propia de esta organización.
- Describir las ventajas y desventajas que existen entre la gestión administrativa y el clima organizacional en cuanto al desempeño laboral.

3. JUSTIFICACIÓN

El talento humano es el motor que mueve una empresa o institución, por lo que es necesario tener en cuenta el comportamiento de las personas que laboran en ella, sus intereses, su cultura y contexto , pues todo esto influye en el desempeño laboral y en su manera de percibir el mundo y su realidad; en este orden de ideas, se considera que el clima organizacional está dado por las características y percepciones de las personas que allí laboran, por lo que se hace difícil tener varias organizaciones con las mismas características en cuanto a su clima organizacional. De la misma manera, se considera que el clima tiene un impacto en el alto desempeño de los empleados, al igual que en la imagen institucional, convirtiéndose entonces en aspecto de impacto tanto corporativo como en la calidad de vida de los trabajadores.

Al respecto, Toro F (2001, p. 18) expresa que *“el clima organizacional regula el compromiso, la motivación, la satisfacción, el desempeño de las personas en el trabajo y la productividad de la empresa, no como un agente causal directo, pero si como una realidad ambiental facilitadora o restrictiva y en algunos casos paralizante.”*

Evidenciando de esta manera que no es posible establecer un grupo laboral con alto sentido de pertenencia y dispuesto a entregar los mejores resultados para la empresa o institución, si no se establece antes un ambiente laboral favorable para el alto desempeño de las personas que allí laboran.

Por tanto, al analizar el clima laboral del Jardín infantil Buen Comienzo Moravia y permitir realizar un plan de mejoramiento, se generaría un ambiente propicio para que las personas vinculadas a esta empresa se desempeñen con agrado y calidad profesional, favoreciendo no solo a las maestras sino a la comunidad educativa en general, además de pretender fortalecer el sentido de

pertenencia lo que también aportaría valor agregado a la vida personal de cada una de las maestras y grupo laboral, pues estarían más tranquilas, reduciría el estrés laboral y las rivalidades entre compañeras de trabajo.

Por las razones anteriormente expuestas, se considera importante analizar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia en función del desempeño laboral de las maestras de la Institución, permitiendo un plan de mejoramiento, que facilite el desempeño laboral de las mismas, generando bienestar personal, familiar y laboral, aumentando así la calidad de vida, para alcanzar mejores resultados en cuanto a desempeño laboral y calidad educativa, evidenciando su influencia en los niños que se están atendiendo en este Jardín infantil.

Además el proyecto de investigación sobre el análisis del clima organizacional en el Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, se considera importante debido a que la temática se encuentra enmarcada en el contexto académico de la Especialización en Gerencia Educativa, además que beneficiará el personal del Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, sirviendo de apoyo a la coordinación y equipo directivo en el proceso de fortalecimiento en este tema, dando un impacto positivo no solo en el personal que allí labora sino en general a la comunidad educativa, permitiéndole a los niños tener un ambiente más tranquilo, con mayor calidad en las experiencias pedagógicas, y a la comunidad en general al tener niños con mejores bases educativas desde la primera infancia.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. MARCO DE REFERENCIA

Desde tiempos atrás, se viene abordando el tema de clima organizacional, cuyo objetivo es estudiar y analizar el nivel de satisfacción, el sentido de pertenencia y la influencia laboral en la calidad de vida de los empleados, comportamientos que intervienen directamente en la competitividad personal e institucional en el mercado. En este marco se puede observar como diferentes autores hablan del tema que es indispensable para la productividad de una empresa.

Al respecto, Robbins (1998), sugiere que el *“conjunto de actitudes del empleado frente a su trabajo muestra el nivel de satisfacción o insatisfacción, reflejado en comportamientos positivos o negativos, según sea el caso”*. Por el contrario Herzberg Frederick (1959), aborda el clima laboral desde dos factores: Los intrínsecos y los extrínsecos, entendiendo los factores extrínsecos como factores externos ajenos al trabajador y que no puede modificar, tales como: el salario, políticas institucionales y seguridad laboral, y los factores intrínsecos como los que van directamente ligados a la motivación personal o que de alguna manera el empleado puede manejar, como la responsabilidad y el logro.

En este sentido, se considera que el clima organizacional y la productividad laboral son elementos claves en del desarrollo de la empresa, es decir, que el clima organizacional al afirmar que dicha importancia radica en que las personas reaccionan frente a la realidad, toman decisiones en relación con ella, no por la realidad misma sino por el modo en el que la perciben y se la representan, entendiendo esta realidad como situaciones percibidas de diferente manera por cada uno de los integrantes del grupo de trabajo e

influenciada por los líderes y dirigentes de la compañía, por lo que es de suma importancia, entender las reacciones de las personas frente a estas realidades y comprender sus acciones frente a la responsabilidad, rendimiento y productividad. (Toro, 2001)

Teniendo en cuenta lo anterior, puede establecerse que estas realidades influyen también en el ambiente laboral, al igual que el estilo de administración y los liderazgos que se ejerzan en la compañía, para obtener resultados de calidad en las instituciones.

Por otro lado, Méndez (2006, p. 36), citado por García Solarte (2009) manifiesta que:

“El origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social, define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno, dejando por sentado que cada empresa posee un clima único debido a que todas las personas se relacionan de diferente manera dejando su toque personal en la organización, dando una “personalidad única” a cada empresa, por lo que cada situación debe abordarse de manera diferente, teniendo en cuenta el contexto”.

Es así como, Francis Cornell también define el clima organizacional “como una mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros”. (Cornell, 1955, p. 38), citado por García Villamizar. Observa de esta forma que

las percepciones son subjetivas porque están ligadas a los estímulos que los sentidos reciben del medio, para ordenar y organizar la información que se está generando en la estructura del cerebro y así crear diferentes comportamientos en las situaciones que se suscitan a diario en una institución o empresa.

Teniendo en cuenta entonces, que existen muchas posiciones frente a lo que es realmente el clima organizacional, y es difícil establecer una definición única, se tiene en cuenta lo que plantea García Solarte (2009, p. 19): *“En lo que sí se visualiza un consenso es en expresar que el clima organizacional tiene efectos sobre los resultados individuales debido a su impacto sobre el empleado, de acuerdo a su percepción”*, es decir que ésta implica la intervención de factores como la estructura organizacional, (proceso y procedimientos), la infraestructura y elementos de trabajo, al igual que el ambiente físico en relación con las personas produciendo diferentes fenómenos en las reacciones de los empleados y el ambiente laboral dentro del grupo de trabajadores.

Para concretar, se tendrá presente además la posición de Toro Fernando (2001), en su libro *Clima Organizacional*, el perfil de las empresas colombianas, donde establece que: el Clima Organizacional es un fenómeno de carácter puramente perceptivo, ampliamente influenciado por la realidad cultural, es Cognitivo e incide en la motivación, satisfacción y acción de cada persona en la realización de su trabajo. Influyen en el Clima Organizacional los siguientes aspectos:

- **Motivación:** Surgen del interior de la empresa, están a cargo de los líderes y tienen que ver con la satisfacción laboral de las personas, se nutre de la realidad exterior y la construcción de

juicios, influyendo de esta manera en la conducta de los empleados. Satisfacción s quejas y reclamos.

- Gestión directiva: resulta de un proceso cognitivo, consistente en comparar lo obtenido con lo deseado, donde se forman juicios que conducen a una reacción afectiva positiva cuando se está satisfecho y otra cuando no; lo importante no es el juicio evaluativo sino el efecto emocional o afectivo que resulta como consecuencia. Su esencia la define por el peso que representa su componente afectivo. Es afectivo e incide en el afecto hacia el trabajo, en el ausentismo, la rotación, la buen clima organizacional no es producto de la casualidad, es el resultado de una gestión bien concebida y dirigida y, por tanto, cualquier presencia o ausencia de elementos negativos, es consecuencia directa de lo que haga o deje de hacer la gerencia en todos los niveles

De esta manera se puede demostrar que en efecto, la gestión directiva influye de forma directa en el clima organizacional, afectando no solo la productividad y calidad en el desarrollo de la labor, sino también la calidad de vida de los empleados, además evidencia la importancia de que los líderes promuevan la motivación, lo que debe ser inherente a su gestión para mantener un equipo de trabajo estable y alcanzar las metas propuestas, es decir, una gestión en beneficio de todos los integrantes del equipo laboral.

Así las cosas, se pretende establecer cuál de estos aspectos tiene más influencia en el clima laboral que se evidencia en el Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, con el fin de intervenir e impactar en él, de manera positiva al afectar a cada una de las personas que allí laboran, generando un equipo

realmente estable y motivado para desempeñar su labor en pro no solo de la empresa como tal sino de la comunidad educativa en general.

4.2. MARCO DE ANTECEDENTES

Realizando una revisión bibliográfica con respecto al clima laboral, se encontraron diversas investigaciones que tienen que ver con la influencia de este tema en la productividad de las empresas, en su mayoría empresas del sector comercial, encontrándose muy pocos estudios específicos en empresas del sector educativo, entre las cuales se encontró la investigación realizada por Martínez y Rodríguez, (2011), en la que afirman que el clima organizacional en instituciones educativas, tiene una influencia directa en el desempeño académico de los estudiantes, debido a que ellos perciben el ambiente que los rodea y si es agradable o no, mientras que el estudio realizado por la Universidad del Valle (2012), demuestra que es importante tener en cuenta para el clima laboral, la percepción que tienen los empleados de la empresa y del rol que desempeñan para el logro de objetivos institucionales, por lo tanto se consideran de importancia estas investigaciones para este proyecto, si se tiene en cuenta que se desarrollaron en instituciones del sector educativo y analizaron aspectos relevantes para el análisis de este estudio. Es de anotar que en ambas investigaciones, queda implícita la importancia de la satisfacción del rol que cada persona desempeña y la motivación para realizar su labor aportando de esta manera al favorecimiento del capital humano, debido a que esto incide directamente en el buen desarrollo institucional y en el alcance de las metas y objetivos propuestos, es decir, en la productividad y en el desempeño escolar de los estudiantes.

Lo anterior se corrobora en otras investigaciones, como las realizadas en empresas comerciales por Mónica Cortés, Janet Escobar, Ángela Ríos y Diana

Sánchez, estudiantes del CEIPA, donde se evidencia estudios que hacen la diferencia con las empresas educativas, en donde prima como resultado el buen trato entre los gerentes y trabajadores y los trabajadores entre sí, evidenciando una disponibilidad de los jefes en atender a los empleados y de los empleados por capacitarse, dándose una colaboración mutua, a pesar de que por el crecimiento de la empresa se percibe un ambiente laboral tenso, pero con posibilidades de mejoramiento debido a la disponibilidad de las partes.

De esta forma, queda evidenciada la falta de estudios sobre el clima organizacional en las instituciones educativas, especialmente las de educación inicial, por lo que se pretende con el presente estudio, sentar un precedente en los Jardines de calidad del programa buen comienzo de la Alcaldía de Medellín, donde se ha hecho difícil la convivencia laboral, sin establecerse aún en donde está la falla para poder dar solución a esta dificultad y mejorar el ambiente laboral y por ende la calidad educativa de los niños y niñas que allí se atiende.

4.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

La gestión administrativa y el clima organizacional están transversalizadas por el “uso” adecuado de los recursos, en este caso del recurso o capital intelectual, es pertinente aclarar que el “uso” no se refiere a un objeto como tal sino al estudio permanente de las causas que generan comportamientos en las personas creando un ambiente favorable o desfavorable para todos los que trabajen en dicha organización, puesto que es al equipo de trabajo a quien atañe las situaciones referente al tema. De esta manera, se considera relevante traer al texto el enunciado de Méndez Álvarez (2006, p. 118), “los cambios en la percepción de clima organizacional se pueden alcanzar en la

medida en que los directivos orienten su gestión hacia la aplicación del modelo administrativo”, esto permitirá ser eficaces en la manera como se debe de actuar frente a diferentes situaciones, además puede estrechar o generar barreras entre la relación jefe- subalterno, obteniendo así mayores resultados frente al ambiente laboral.

Como bien lo reseña el profesor David Correa Cano (1988), la labor de un gerente se centra en estar al frente de los procesos de Planeación, Dirección, Organización y Control de todos los proyectos, programas y actividades que se desarrollan al interior de una empresa o institución. Igualmente es necesario reconocer que para que una institución esté bien gerenciada se hace necesario conocer sobre el comportamiento humano en las organizaciones; de allí la importancia del desarrollo del talento humano al interior de las empresas e instituciones; pues sólo así será posible asegurar el éxito en la gestión administrativa. Para el caso de las instituciones educativas, el siguiente gráfico bien puede demostrar los elementos de la gestión y el desarrollo humano que ellas incorporan:



4.4. NOCIONES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa proviene del latín Gestio-ONIS conjunto de acciones y medios que se emplean para conseguir alguna cosa o resolver algún asunto. También es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. [En línea]: Tomado de <http://www.slideshare.net/wilmer293112/g-estinadministrati-va2-14828644> Consultado 30/04/2014.

Consecuente con esto es que Amaru Antonio Cesar se refiere a la administración como la capacidad que tiene una organización de plantear objetivos para alcanzarlos a través de la asertividad en las decisiones tomadas frente a estos y la utilización correcta de sus recursos. Plantea cinco tipos de decisiones llamadas también procesos o funciones: Planeación, organización, liderazgo, dirección y control. Este autor propone dos términos claves en la gestión administrativa: la eficacia y eficiencia. La eficacia indica el logro de los objetivos de la organización y la eficiencia señala la utilización de los recursos y la economía en forma productiva. “cuanto más alto es el grado de productividad o economía en el uso de los recursos más eficiente es la organización” (2009, p 6).

También, Lourdes Munch, Emma Galicia, Susana Jiménez, Felix Patiño, Francisco Pedronni (2010, p. 14) referencian la administración como una “*disciplina indispensable en el funcionamiento de cualquier organización que promueve la productividad al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr con mayor rapidez y efectividad el trabajo*”, es así como se van desarrollando todos los objetivos que se plantean en una organización al igual que la misión y visión de la misma.

En cuanto a las instituciones educativas el concepto de gestión administrativa no varía mucho puesto que está planteada como una “empresa de servicios” y como tal cumple los mismos parámetros administrativos de gestión empresarial. Al respecto Ramírez afirma que:

“La empresa considerada como sistema es el resultado de la asociación de un potencial financiero, un potencial tecnológico y un potencial humano. De su integración y buena administración se logran resultados como la productividad y los beneficios, que permitirán, por una parte, afianzar la imagen de la propia empresa y por otra lograr el desarrollo del factor humano en lo económico, cultural y social. En el caso de las instituciones educativas el producto es el fruto inmediato de la inteligencia humana y la institución educativa un ente considerado “empresa de servicios” por ello se puede conceptualizar la institución educativa como una empresa”. (Ramírez Cavassa 2002, p. 14)

La administración como proceso tiene características que la identifican de otras disciplinas ellas son:

- **La universalidad:** Independiente de la empresa u organización se puede aplicar en todos los contextos, lo importante es administrar con eficiencia.
- **Valor instrumental:** La administración es un instrumento para obtener resultados y se da a través del alcance de los objetivos con eficiencia
- **Unidad temporal:** La administración como proceso dinámico, permite que todos los elementos, procesos o etapas se den al mismo tiempo puesto que cuando se está planeando no se puede dejar de dirigir, así mismo se debe de ejercer un control y coordinación en la organización, entre otros.

- **Amplitud del ejercicio:** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc. Así mismo en todos los niveles y grados de una institución educativa.
- **Especificidad:** Tiene características propias que le ayuda a identificar su propia naturaleza a pesar de que se apoya en diferentes ciencias. Debido a esto no se puede confundir con otras disciplinas
- **Flexibilidad:** Las técnicas y principios administrativos se pueden adaptar a las diferentes empresas o instituciones según sus necesidades.
- **Interdisciplinariedad:** El uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias en la administración están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relación se da con el área de matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, mercadeo, sociología, Psicología, filosofía, antropología, etc.
- **Unidad jerárquica:** En un organismo Todos cuantos tienen carácter de jefes, en la misma administración participan en distintos grados y modalidades. Así, en una empresa desde el gerente general, hasta el último mayordomo, forman un solo cuerpo administrativo.

4.5. ENFOQUES TEÓRICOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

A través de la historia la administración ha tenido diferentes ópticas en donde el ser humano ha puesto en marcha distintos estudios, es así como se ha investigado sobre el tema en diferentes aspectos o enfoques. Se empezara a considerar que como todo dentro de la sociedad, las evoluciones se han dado a partir de las necesidades que surgen y las empresas no han sido algo ajeno a ello, en dos continentes diferentes se encuentra a dos pioneros de la administración clásica: Frederick Winslow Taylor habla de la escuela de la

administración científica y Henry Fayol de la teoría clásica. La teoría de Fayol se concentró en el sistema organizacional y en cambio Taylor en la productividad. Tomado de <http://www.slideshare.net/RTGiomisGE/gestion-administrativa-enfoques-clasicos-y-contemporaneos>. Consultado 30/04/2014.

Las teorías de la administración de Taylor fueron seguidas por Harrington Emerson (1853-1931), Henry Lawrece Gantt (1861-1919), Frank Bunker Gilbreth (1868-1924), Carl Bath, Morris kooke y Henry Ford (1863-1947). Por tanto, se anota que en el desarrollo en la administración se dio a partir de dos necesidades específicas en las empresas las cuales son: el aumento acelerado de las mismas y la escasez de una buena dirección, la segunda tiene que ver con la competitividad y ello nos lleva a una eficaz y pertinente producción.

Las teorías de estos dos pioneros aunque muy similares a la misma vez invertidas; Taylor (1911) enfoca sus teorías partiendo del obrero a la gerencia, encaminando al personal como base de las organizaciones y Fayol parte de la gerencia y seguido se encuentra al obrero dándole más relevancia a las labores administrativas, Taylor es práctico y Fayol (1916) es teórico. <http://www.slideshare.net/RTGiomisGE/gestion-administrativa-enfoques-clasicos-y-contemporaneos>. Fecha de consulta 30/04/2014.

Por otro lado, la teoría burocrática de la administración la origino Max Weber en 1947 basando sus planteamientos en tres tipos de autoridad haciéndolos coincidir con diferentes roles administrativos: - autoridad tradicional, -autoridad carismática y autoridad racional- legal. La burocracia es, por tanto, la forma organizativa que resulta de la aplicación de la autoridad-legal y se considera como una organización que: tiene sus normas escritas, los roles bien definidos,

fija normas bien definidas para cada cargo, selecciona a las personas por méritos y se caracteriza por la profesionalización de sus participantes.

El enfoque contemporáneo basa su teoría principalmente que en las empresas u organizaciones no hay nada absoluto, ya que cada una tiene sus propias debilidades, fortalezas, metas, entre otros, de igual manera no hay una forma única de cumplir el objetivo, todo varía según el ambiente y la tecnología donde afectan factores diversos.

También se encuentra que la teoría del desarrollo organizacional consiste en que todas las organizaciones son dinámicas y se adaptan a todos los cambios del medio, sus principales características son: relaciones intergrupales, confianza, responsabilidad compartida y solución de problemas por medio de acciones grupales. En este punto entonces se resalta que:

- Teoría de administración de la calidad: como bien lo dice, se pretende alcanzar la calidad en todos sus niveles optimizando recursos. De igual importancia es la satisfacción del cliente y la realización y desarrollo del personal además del lucro de los empresarios mediante el desarrollo empresarial.
- Administración Proactiva se basa principalmente en ser adaptables debido a tanta variedad de problemáticas en los productos y en los sistemas o estructuras. Esta teoría se define como un sistema en el que las personas no tienen actividades reactivas ante las circunstancias y solo se resuelve los problemas cuando se presentan. Ayudando así a encontrar la verdadera causa de los problemas, con información pertinente.
- Teoría de las decisiones o de Simmons: con esta teoría lo que Simmons pretendía era explicar y mejorar el comportamiento del ser humano dentro de una empresa para que su rendimiento pueda ser de calidad,

teniendo en cuenta que las decisiones que cada individuo, como miembro de la empresa realice es de vital importancia.

Según las teorías es indispensable reflexionar sobre la relevancia que tiene la gestión administrativa en el desarrollo de la empresa, es desde allí donde se gestan los acontecimientos que envuelven a una empresa. Es interesante discutir como las decisiones tomadas influyen enormemente en la direccionalidad y control de la organización teniendo como eje todos los subordinados que son los que reciben las consecuencias de dichas decisiones generándose entonces un ambiente organizacional óptimo o disyuntivo.

4.6. NOCIONES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Sudarsky (1977) el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas.

http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf. Consultado 30/04/14.

Por otro lado el Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Por su parte el comportamiento organizacional está referido al estudio que se hace del comportamiento de las personas en una empresa y se analiza desde tres aspectos básicos: las personas, los grupos y las estructuras o sistema de la organización. Cuando se hace desde lo individual es hacer relación con la persona misma con lo que vive en su interior, es saber que sus actitudes son producidas por emociones internas, motivaciones o desmotivaciones y eso la hace diferente a los otros en el momento de tomar decisiones para elegir o ser elegido en determinados cargos. Ahora, en el aspecto grupal dice Robbins, (2004, p. 289): *“Entender el comportamiento grupal es más complicado que sólo multiplicar lo que sabemos de los individuos por el número de miembros del agrupamiento, puesto que la gente se conduce en forma distinta reunida*

que a solas, mostramos que las funciones, las normas, los estilos de liderazgo, la forma de poder y otros factores grupales influyen en la conducta de los empleados.”

En cuanto al comportamiento organizacional que es la suma de la conducta individual y grupal; por ello es reiterativo Robbins en reconocer que: *“La estructura de la organización, sus procesos tecnológicos, revisión del desempeño y sistemas de recompensas, diseño de puestos y cultura influyen tanto en las actitudes como en el proceder de los empleados”* (2004, pág. 289).

La gestión administrativa como proceso de optimización de recursos y cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos se puede integrar con el clima organizacional en la medida del desarrollo elocuente que se da en este y la resolución de problemas o fenómenos presentados durante la intervención o ejecución de las diferentes tareas que se realizan a diario en la organización.

Por otro lado, Fernández Escalante define la gestión administrativa como “el conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes” (Hurtado 2008, Pág. 40) supone un comportamiento organizacional la cual resulta de muchos factores que inciden desde lo subjetivo que está en lo intrínseco del hombre-mujer hasta los estímulos exteriores que surgen de las relaciones interpersonales.

4.7. MARCO CONCEPTUAL

- **Gestión administrativa:** La planeación, dirección y control de una empresa está en manos de la gestión administrativa es por eso que enmarca el camino para visualizar lo que se pretende lograr pero también descubrir los diferentes aspectos que acontecen allí durante la ejecución de los objetivos planteados, hace parte de su función velar no solo por el cumplimiento de estos sino también por la concordancia entre lo que se está proponiendo y lo que se lleva a cabo, en esta medida depende en un cierto porcentaje el ambiente laboral por la conformidad o no conformidad de los empleados frente a las políticas abordadas en la empresa y de qué forma se hace. También es influyente de forma organizacional en tanto se lleva cada proceso porque son las estructuras bases que le dan el contenido a la institución educativa, si la gestión se lleva a cabo teniendo en cuenta que el principal recurso es el capital intelectual y que todo lo que se plantee será en pos de ellos, se efectuarán los resultados esperados.
- **Clima organizacional:** Abordando el clima organizacional desde las diferentes perspectivas que se han tratado se considera que se conforma tanto del comportamiento de las personas, la cultura organizacional que abarca el patrón general de conductas, costumbres, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, también hace parte las actividades que realiza la gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos. Todo ello genera un ambiente laboral del cual en un alto porcentaje resulta la competitividad y productividad de las empresas, existen algunos aspectos que se relacionan para que fluya un ambiente oportuno y adecuado como la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo.

- **Motivación:** Dentro del ser de cada persona resulta una fuerza que lo lleva a tener diferentes conductas frente a las situaciones, determinado por la personalidad, los deseos o necesidades y metas ocasionando las propias percepciones además de que también se produce por estímulos externos. De esta forma interviene en los procesos que se vive en la organización, es así como cada miembro de la empresa o institución educativa aporta para que se vaya originando el ambiente laboral en toda la estructura organizacional.
- **Trabajo en equipo:** El ser humano es sociable por naturaleza y es por ello que las relaciones entre pares es indispensable para el desarrollo de cada persona, en todos los aspectos de la vida (personal, profesional y laboral), además el sentido de solidaridad y de ayuda al otro está implícito en esta relación entre pares, es por ello que con el fin de alcanzar determinadas metas, el ser humano trata de apoyarse en otras personas, colaborándose mutuamente para obtener resultados más eficientes a partir de una labor conjunta y pertinente. En este caso se entenderá el trabajo en equipo como una labor conjunta con el fin de alcanzar metas y generar un ambiente laboral propicio para proponer diversas soluciones a una situación y sentirse satisfecho con los resultados.
- **Liderazgo:** Mucha personas nacen con ciertas habilidades o capacidades para dirigir, convocar, promover, incentivar a un grupo de personas a realizar determinadas acciones, en este caso benéficas y en pro de la institución y del grupo de personas que allí laboran, ayudando al fortalecimiento del clima organizacional.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Enfoque: El enfoque de esta investigación fue de carácter cuantitativo, teniendo en cuenta lo que dice Bernal (2010): “Se fundamenta en la *medición* de las características de los fenómenos sociales”, por otro lado, según Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, M (2010) “Con los estudios cuantitativos se pretende explicar y predecir los fenómenos investigados”, y es precisamente lo que se quería lograr, además de tratar de proponer un plan de mejoramiento al clima organizacional del Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, teniendo en cuenta los resultados obtenidos.

5.2 Método: De acuerdo Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, M (2010) “*Lo que se hizo en la investigación no experimental fue observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos*”, por tanto se decidió que esta investigación usará el método no experimental, además si se tiene en cuenta que lo que se pretendía era analizar una situación existente, sin provocarla y sin influir en los resultados, se considera el método más acertado.

En este mismo contexto, se aclara que para Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, M (2010. p 149) se consideran que los métodos e investigaciones no experimentales son “*estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos*”.

5.3 Tipo de investigación: Según el problema de estudio, relacionado con el clima organizacional del Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, en el que se pretendía describir el clima laboral y la influencia de la gestión directiva en el desempeño de las maestras, se consideró pertinente hacerlo a través de este tipo de investigación, toda vez que desde esta se buscó analizar la problemática que se venía presentando en la institución.

Por tanto, se anotó que para los postulados de Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C; Baptista Lucio, M (2010. p 80), este tipo de investigaciones pretende:

Especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

5.4. Población: La población a evaluar serán los empleados del Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, los cuales están distribuidos así:

CARGO	CANTIDAD
MAESTRAS	
Licenciadas	8
Técnicas	18
Bachilleres	5
GRUPO DE APOYO PSICOSOCIAL	
Trabajadora social	1
Nutricionista	1
Fonoaudióloga	1
Educadora Especial	1

Psicóloga	1
Artista	1
AREA ADMINISTRATIVA	
Coordinadora	1
Auxiliar Administrativa	2
SERVICIOS GENERALES	
Aseo	5
Portería	3

Fuente: Construcción propia a partir de los datos aportados por la institución. 2014

5.5. Muestra: Se hizo por muestreo aleatorio y con el fin de tener resultados más veraces, se decidió aplicar los instrumentos de recolección de información a la totalidad de las maestras, 3 personas del grupo de apoyo psicosocial, 3 personas del área administrativa y 3 de servicios generales, para un total de 40 encuestas para la investigación.

5.6. Técnicas de recolección de datos: Encuesta tipo mixta, la cual se le aplicó a las maestras, personal de apoyo, personal administrativo y de servicios generales, con el fin de contrastar la información entre cada estamento de la institución.

- **Fuentes de información primaria:** Aplicando encuestas y entrevistas a las personas que laboran directamente en la institución, diseñadas específicamente para el caso del Jardín infantil Buen Comienzo Moravia.

- **Fuentes de información secundaria:** Se respaldó la investigación con fuentes de información tales como: revistas, libros, trabajos de grado y material pertinente, confiable y relevante con respecto al tema de clima organizacional, especialmente los que tienen que ver con los planteamientos de autores como Toro (2001), Robbins (1998), Cornel (1955) y Méndez (2006) que permitan el análisis y contrastación de la información, como también aportar a realizar sugerencias de acuerdo con los resultados que se obtengan.

- **Fuentes de información terciaria:** Se usaron fuentes cibernéticas confiables, con el fin de darle mayor amplitud, soporte y solidez a la investigación, las cuales estarán citadas de manera adecuada en el momento en que estas se utilicen, tales como páginas web, libros virtuales, revistas virtuales, entre otras.

5.7. Variables y/o unidades de análisis: Para analizar el clima organizacional existen términos importantes a tener en cuenta, debido a que todos influyen de manera significativa en el mismo, a continuación se darán a conocer los que se tendrán en cuenta para esta investigación y que apuntan al análisis planteado:

- **Gestión administrativa:** La planeación, dirección y control de una empresa está en manos de la gestión administrativa es por eso que enmarca el camino para visualizar lo que se pretende lograr pero también descubrir los diferentes aspectos que acontecen allí durante la ejecución de los objetivos planteados, hace parte de su función velar no solo por el cumplimiento de estos sino también por la concordancia entre lo que se está proponiendo y lo que se lleva a cabo, en esta medida depende en un cierto porcentaje el ambiente laboral por la conformidad o no conformidad de los empleados frente a las políticas

abordadas en la empresa y de qué forma se hace. También es influyente de forma organizacional en tanto se lleva cada proceso porque son las estructuras bases que le dan el contenido a la institución educativa, si la gestión se lleva a cabo teniendo en cuenta que el principal recurso es el capital intelectual y que todo lo que se plantee será en pos de ellos, se efectuaran los resultados esperados.

- **Clima organizacional:** Abordando el clima organizacional desde las diferentes perspectivas que se han tratado se considera que se conforma tanto del comportamiento de las personas, la cultura organizacional que abarca el patrón general de conductas, costumbres, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, también hace parte las actividades que realiza la gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos. Todo ello genera un ambiente laboral del cual en un alto porcentaje resulta la competitividad y productividad de las empresas. Existen algunos aspectos que se relacionan para que fluya un ambiente oportuno y adecuado como la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo.
- **Motivación:** Dentro del ser de cada persona resulta una fuerza que lo lleva a tener diferentes conductas frente a las situaciones, determinado por la personalidad, los deseos o necesidades y metas ocasionando las propias percepciones además de que también se produce por estímulos externos. De esta forma interviene en los procesos que se vive en la organización. Es así como cada miembro de la empresa o institución educativa aporta para que se vaya originando el ambiente laboral en toda la estructura organizacional.

- **Trabajo en equipo:** El ser humano es sociable por naturaleza y es por ello que las relaciones entre pares es indispensable para el desarrollo de cada persona, en todos los aspectos de la vida (personal, profesional y laboral), además el sentido de solidaridad y de ayuda al otro está implícito en esta relación entre pares, es por ello que con el fin de alcanzar determinadas metas, el ser humano trata de apoyarse en otras personas, colaborándose mutuamente para obtener resultados más eficientes a partir de una labor conjunta y pertinente. En este caso se entenderá el trabajo en equipo como una labor conjunta con el fin de alcanzar metas y generar un ambiente laboral propicio para proponer diversas soluciones a una situación y sentirse satisfecho con los resultados.
- **Liderazgo:** Mucha personas nacen con ciertas habilidades o capacidades para dirigir, convocar, promover, incentivar a un grupo de personas a realizar determinadas acciones, en este caso benéficas y en pro de la institución y del grupo de personas que allí laboran, ayudando al fortalecimiento del clima organizacional.

5.8. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION TEORICA	INDICADOR	ITEM
Gestión Administrativa	La planeación, dirección y control de una empresa está en manos de la gestión administrativa es por eso que enmarca el camino para visualizar lo que se pretende lograr pero también descubrir los diferentes aspectos que acontecen allí durante la ejecución de los objetivos planteados, hace parte de su función velar no solo por el cumplimiento de estos sino también por la concordancia entre lo que se está proponiendo y lo que se lleva a cabo, en esta medida depende en un cierto porcentaje el ambiente laboral por la conformidad o no conformidad de los empleados frente a las políticas abordadas en la empresa y de qué forma se hace. También es influyente de forma organizacional en tanto se lleva cada proceso porque son las estructuras bases que le dan el contenido a la institución educativa, si la gestión se lleva a cabo teniendo en cuenta que el principal recurso es el capital intelectual y que todo lo que se plantee será en pos de ellos, se efectuaran los resultados esperados	Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. [En línea]: Tomado de http://www.slideshare.net/wilmer293112/g-estinadministrati-va2-14828644 Consultado 30/04/2014.	Planeación, organización, dirección y control.	¿Se informa oportunamente a los empleados sobre nuevas directrices que afecten su trabajo?
Clima Organizacional	Abordando el clima organizacional desde las diferentes perspectivas que se han tratado se considera que se conforma tanto del comportamiento de las personas, la cultura organizacional que abarca el patrón general de conductas, costumbres, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, también hace parte las actividades que realiza la gestión administrativa para el cumplimiento de los objetivos. Todo ello genera un ambiente laboral del cual en un alto porcentaje resulta la competitividad y productividad de las empresas. Existen algunos aspectos que se relacionan para que fluya un ambiente oportuno y adecuado como la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo.	El Clima Organizacional es un fenómeno de carácter puramente perceptivo, ampliamente influenciado por la realidad cultural, es Cognitivo e incide en la motivación, satisfacción y acción de cada persona en la realización de su trabajo.	Comunicación asertiva, solidaridad entre los miembros del grupo u organización, camaradería.	¿Se siente valorado como persona? ¿Se siente usted bien en la empresa?
	Dentro del ser de cada persona resulta una fuerza que lo lleva a tener diferentes conductas frente a las	Consiste en la satisfacción laboral de las personas. La	Deseos de superar las metas,	¿Considera la organización como

Motivación	situaciones, determinado por la personalidad, los deseos o necesidades y metas ocasionando las propias percepciones además de que también se produce por estímulos externos. De esta forma interviene en los procesos que se vive en la organización. Es así como cada miembro de la empresa o institución educativa aporta para que se vaya originando el ambiente laboral en toda la estructura organizacional	motivación se nutre de la realidad exterior y la construcción de juicios, influyendo de esta manera en la conducta de los empleados. Esta surge al interior de la empresa, está a cargo de los líderes y directivo.	iniciativa para mejorar en el desarrollo de las actividades y en sus resultados, sentirse parte importante y fundamental de la organización y de todos sus procesos.	una institución que le ha brindado demasiado? ¿Siente felicidad con los logros y tristeza con las debilidades que presenta la institución?
Trabajo en equipo	el ser humano es sociable por naturaleza y es por ello que las relaciones entre pares es indispensable para el desarrollo de cada persona, en todos los aspectos de la vida (personal, profesional y laboral), además el sentido de solidaridad y de ayuda al otro está implícito en esta relación entre pares, es por ello que con el fin de alcanzar determinadas metas, el ser humano trata de apoyarse en otras personas, colaborándose mutuamente para obtener resultados más eficientes a partir de una labor conjunta y pertinente. En este caso se entenderá el trabajo en equipo como una labor conjunta con el fin de alcanzar metas y generar un ambiente laboral propicio para proponer diversas soluciones a una situación y sentirse satisfecho con los resultados	Se entiende por trabajo en equipo la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común.	Entendimiento y comprensión con los miembros del grupo, coordinación permanente, trabajo en redes.	¿Cuándo no se realizar una tarea, busco ayuda? ¿Encuentro apoyo permanente en los miembros de la organización?
Liderazgo	Mucha personas nacen con ciertas habilidades o capacidades para dirigir, convocar, promover, incentivar a un grupo de personas a realizar determinadas acciones, en este caso benéficas y en pro de la institución y del grupo de personas que allí laboran, ayudando al fortalecimiento del clima organizacional	El liderazgo es una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Es la función que ocupa una persona que se distingue y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo.	Existencia de directivos claves que orientan las acciones y metas organizacionales, reconocimiento de directivos por su capacidad para movilizar a los miembros de la organización.	¿Se plantean acciones de mejoramiento de situaciones adversas que se presenten? Existen miembros del grupo que motivan y promuevan al resto de los integrantes de la organización.

6. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Teniendo en cuenta el enfoque cuantitativo no experimental, que presenta esta investigación, en la que se analiza la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia en función del desempeño laboral de las maestras de la Institución, permitiendo un plan de mejoramiento, esta investigación se hizo para describir como ha sido la proposición de acciones que conduzcan a las relaciones existentes entre las cuatro gestiones de una organización con su desempeño y productividad.

En este mismo punto se aclara que se aplicaron las baterías diseñadas para dar respuesta al objetivo establecido, de igual forma, este instrumento permitió indagar las relaciones e influencias de la gestión administrativa en el clima organizacional. Además se resalta que el cuestionario planteado tuvo preguntas mixtas, es decir, con opciones de SI, NO y con argumentaciones descritas que posibilitaron una mayor comprensión hermenéutica del objeto de estudio.

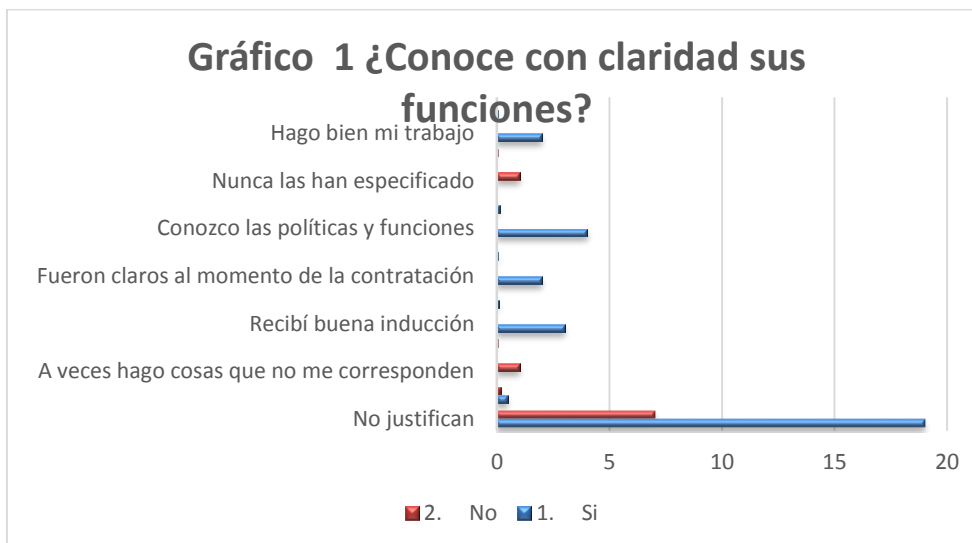
Ahora bien, para el análisis se detalla que los resultados se presentaran en dos grandes bloques, el primero de ellos, da cuenta de una descripción estadística de cada uno de los ítems indagados con las maestras, grupo de apoyo psicosocial, área administrativas y servicios generales del Jardín Buen Comienzo Moravia; y en un segundo momento un análisis articulado que permitió la contrastación de los datos teóricos y el trabajo In Situ.

6.1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Para realizar el análisis estadístico, se aplicaron 40 encuestas, las cuales incluyen personal administrativo, secretarias, porteros, servicios generales y maestras del Jardín infantil Buen Comienzo Moravia, obteniendo los siguientes resultados:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

¿Conoce con claridad sus funciones?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		A veces hago cosas que no me corresponden		Recibí buena inducción		Fueron claros al momento de la contratación		Conozco las políticas y funciones		Nunca las han especificado		Hago bien mi trabajo	
1. Si	19	47,5%	0	0,0%	3	7,5%	2	5,0%	4	10,0%	0	0,0%	2	5,0%
2. No	7	17,5%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%
Total	26	65,0%	1	2,5%	3	7,5%	2	5,0%	4	10,0%	1	2,5%	2	5,0%

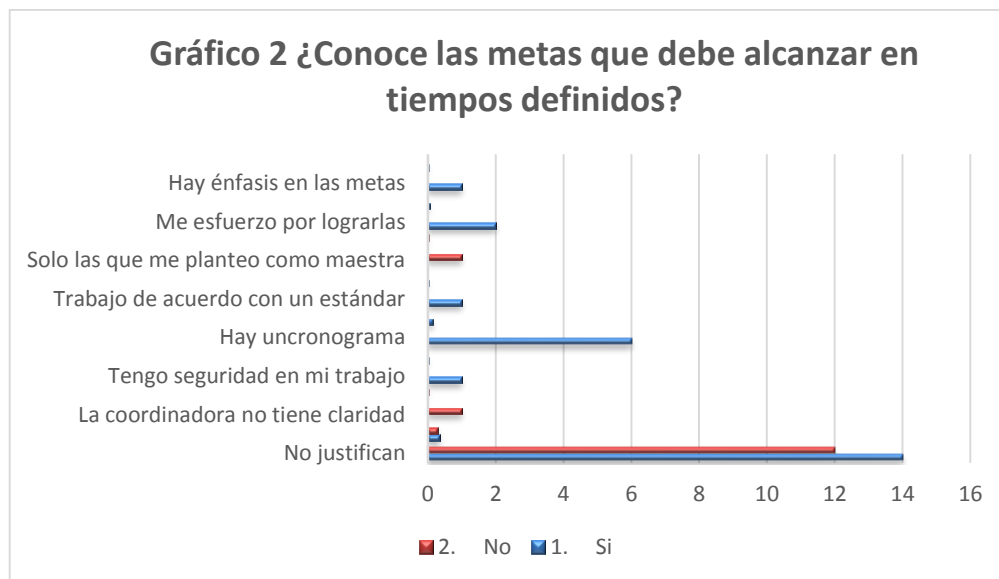


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En esta pregunta se observa que la mayoría de los empleados conocen sus funciones y que la empresa ha dado inducción para ello, además que se refuerza desde el momento de la contratación, sin embargo también puede verse que algunos empleados confunden sus funciones con el cumplimiento del reglamento, dándose esto para malos entendidos o terminando en el desconocimiento de las mismas.

En este contexto acerca de si los empleados conocen con claridad sus funciones se evidencia con un 67.5% del total de la población que si las tienen claras, y esta afirmación la reafirman con las siguientes argumentaciones: 47.5% no argumentan, es decir, no responden; 10,0% conocen las políticas y funciones de la Institución; 7,5% recibieron una buena inducción de su cargo a la hora de contratarlos; un 5,0% expresan que fueron claros al momento de contratarlos, pero no lo asocian con la inducción y en igual porcentaje consideran que hacen bien su trabajo, por ello asumen que estas están claras.

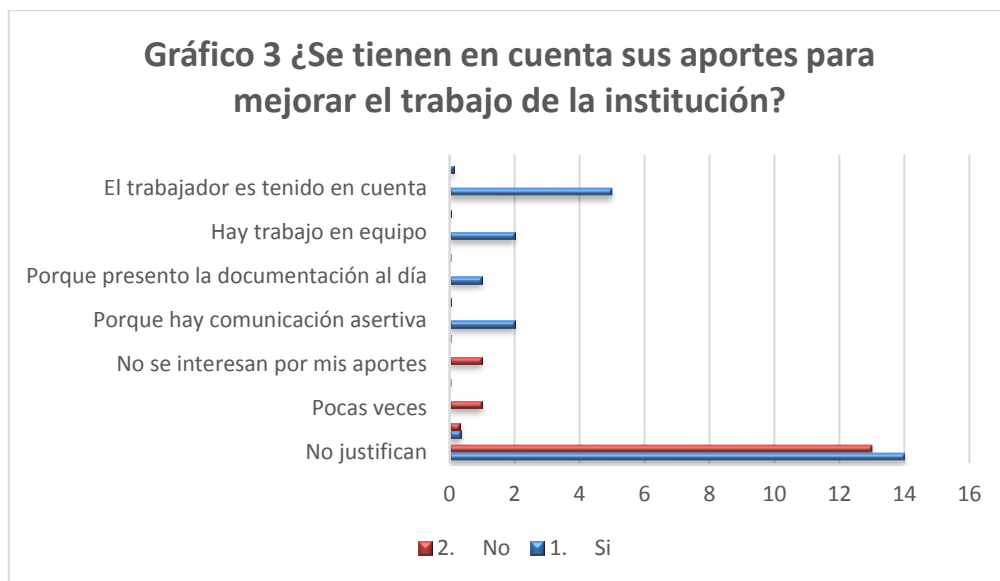
¿Conoce las metas que debe alcanzar en tiempos definidos?																
Opciones de respuestas dadas	No justifican		La coordinadora no tiene claridad		Tengo seguridad en mi trabajo		Hay un cronograma		Trabajo de acuerdo con un estándar		Solo las que me planteo como maestra		Me esfuerzo por lograrlas		Hay énfasis en las metas	
1. Si	14	35,0%	0	0,0%	1	2,5%	6	15,0%	1	2,5%	0	0,0%	2	5,0%	1	2,5%
2. No	12	30,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%
Total	26	65,0%	1	2,5%	1	2,5%	6	15,0%	1	2,5%	1	2,5%	2	5,0%	1	2,5%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En cuanto a que si se conoce claramente las metas a alcanzar, se puede observar que las opiniones están divididas entre los que no justifican su respuesta con 30% que dice que no las conoce y un 35% que dicen que si, existiendo una diferencia de solo 5%, mientras que un 15% considera las metas como lo que se plantea en el cronograma y solo un 2.5% considera que se esfuerza en alcanzar las metas. Por otro lado, 2.5% piensan que no conocen las metas porque la coordinadora no tiene claridad y otro 2.5% considera que las metas que tiene son las que se plantean como maestras, evidenciándose que en realidad es necesario fortalecer la comunicación en cuanto a los objetivos y metas estratégicas e institucionales.

¿Se tienen en cuenta sus aportes para mejorar el trabajo de la institución?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Pocas veces		No se interesan por mis aportes		Porque hay comunicación asertiva		Porque presento la documentación al día		Hay trabajo en equipo		El trabajador es tenido en cuenta	
	1. Si	14	35,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	5,0%	1	2,5%	2	5,0%	5
2. No	13	32,5%	1	2,5%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	27	67,5%	1	2,5%	1	2,5%	2	5,0%	1	2,5%	2	5,0%	5	12,5%

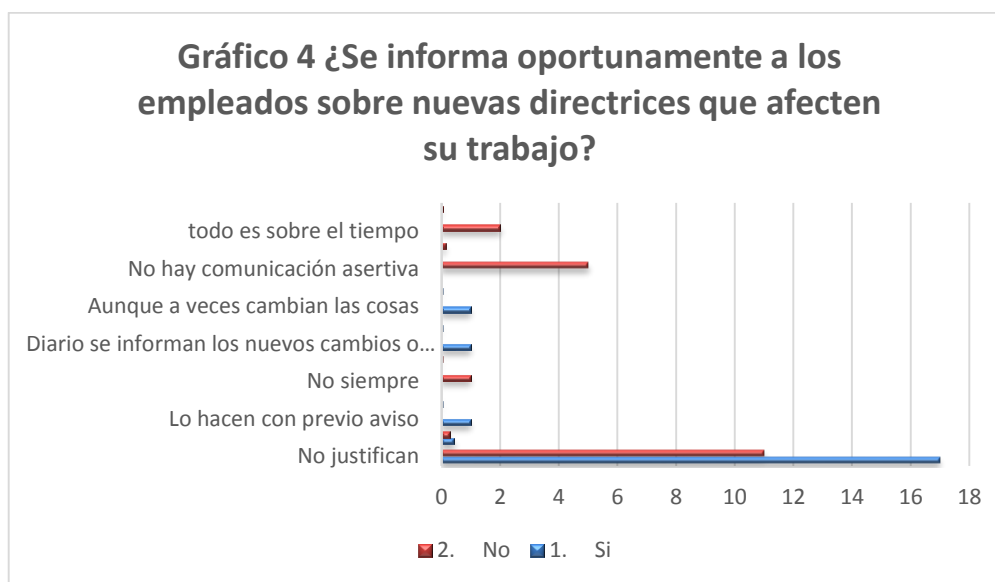


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

El 35% de los encuestados, a pesar de que no justifican su respuesta, consideran que sus aportes son tenidos en cuenta, mientras que el 32.5% consideran que no, mientras que de los que justifican sus respuestas un 12,5% piensan que el trabajador es tenido en cuenta, un 5% dice que hay trabajo en equipo, otro 5% dice que hay comunicación asertiva, mientras que un 2.5% piensan que ser tenido en cuenta es entregar su trabajo al día, lo que permite ver que aunque un total de 60% piensan que son tenidos en cuenta, no tienen muy claro cuales son los mecanismos que usa la empresa para escuchar sus aportes. De otro lado, están los que dicen que solo pocas veces se les tiene

en cuenta, representados por un 2.5% y otro 2.5% sienten que a la empresa no le interesan sus aportes, pero en general los empleados consideran que si se tienen en cuenta sus aportes, lo que es positivo para el mejoramiento del clima organizacional.

¿Se informa oportunamente a los empleados sobre nuevas directrices que afecten su trabajo?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Lo hacen con previo aviso		No siempre		Diario se informan los nuevos cambios o funciones		Aunque a veces cambian las cosas		No hay comunicación asertiva		todo es sobre el tiempo	
	1. Si	17	42,5%	1	2,5%	0	0,0%	1	2,5%	1	2,5%	0	0,0%	0
2. No	11	27,5%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	5	12,5%	2	5,0%
Total	28	70,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	5	12,5%	2	5,0%

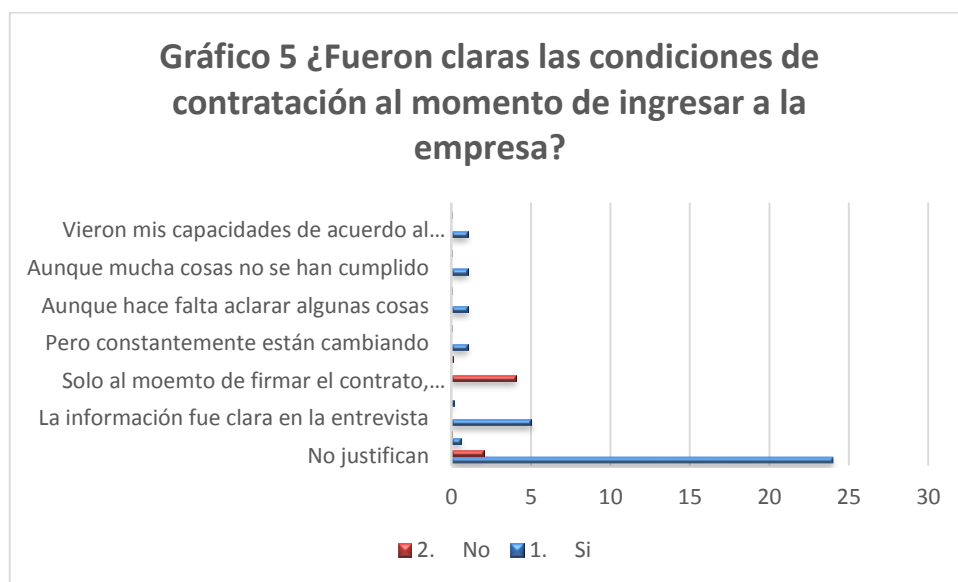


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Al analizar esta pregunta, se puede evidenciar que aún no existe comunicación asertiva, pues están divididas las opiniones y es claro para el 42.5% aunque no justifica el por qué, mientras que para el 27.5% no es claro, sin embargo, un 12.5% consideran que no hay comunicación asertiva, un 5% dice que todo se hace sobre el tiempo y un 2.5% consideran que diariamente se informan

cambios o funciones, evidenciándose una dificultad de planeación y comunicación en la empresa, la cual afecta el ambiente laboral.

¿Fueron claras las condiciones de contratación al momento de ingresar a la empresa?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		La información fue clara en la entrevista		Solo al momento de firmar el contrato, antes no		Pero constantemente están cambiando		Aunque hace falta aclarar algunas cosas		Aunque mucha cosas no se han cumplido		Vieron mis capacidades de acuerdo al trabajo	
	1. Si	24	60,0%	5	12,5%	0	0,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	1
2. No	2	5,0%	0	0,0%	4	10,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	26	65,0%	5	12,5%	4	10,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%



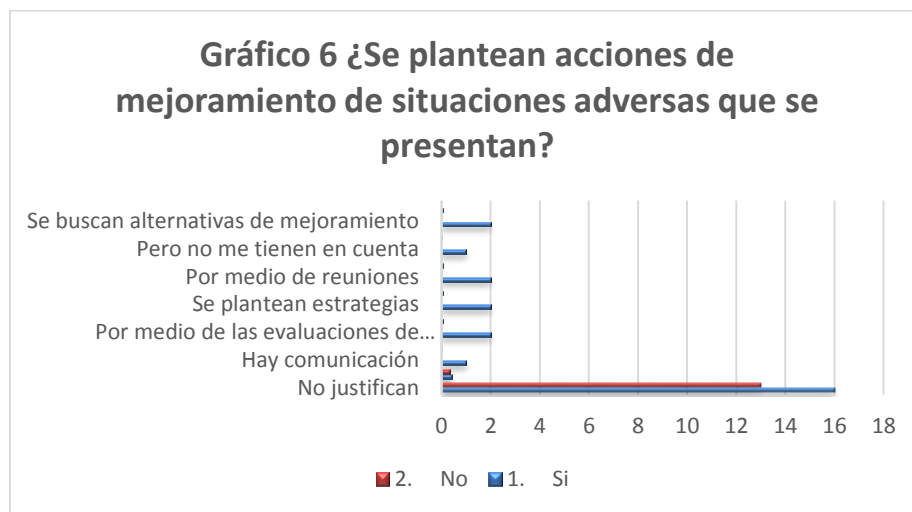
Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Es evidente que la mayoría de las personas consideran que si se contrataron en condiciones claramente expuestas, sin embargo se evidencia también que existen algunas personas que no lo consideran tan transparente, y que solo fue al momento de la contratación que se dieron las condiciones reales y que aún hay cosas que no se cumplen por parte de la empresa, sin pensar en el empleado y en las consecuencias que esto puede traer para ellos.

Para concluir, en la Gestión Administrativa, de acuerdo con los resultados analizados, se puede deducir que aunque existe cierta claridad en cuanto a las funciones y metas, y que se tiene en cuenta regularmente los aportes que dan los empleados, se evidencia falencias de comunicación oportuna especialmente en las directrices para realizar las labores propias del cargo, evidenciado en los comentarios que realizan los empleados. También en la transparencia de la información con respecto a la contratación, debido a que previo a ella no se entregó información veraz y según los trabajadores, al iniciar el proceso no se brindó la información de manera coherente, demostrando así una falencia en la comunicación asertiva.

LIDERAZGO

¿Se plantean acciones de mejoramiento de situaciones adversas que se presentan?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Hay comunicación		Por medio de las evaluaciones de desempeño		Se plantean estrategias		Por medio de reuniones		Pero no me tienen en cuenta		Se buscan alternativas de mejoramiento	
	1. Si	16	40,0%	1	2,5%	2	5,0%	2	5,0%	2	5,0%	1	2,5%	2
2. No	13	32,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	29	72,5%	1	2,5%	2	5,0%	2	5,0%	2	5,0%	1	2,5%	2	5,0%

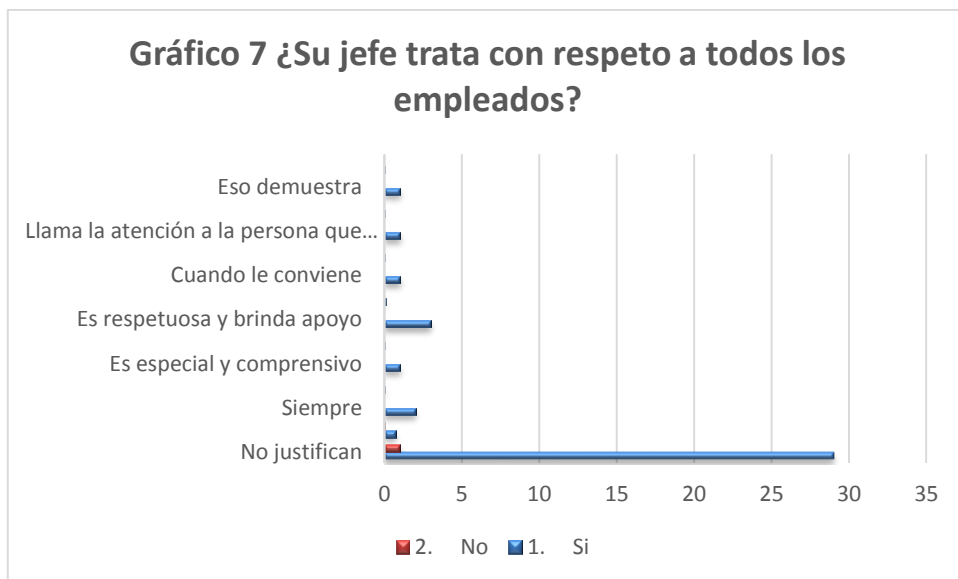


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En el grafico se ve como dan soluciones a partir de las acciones de mejoramiento en las situaciones que se presentan puesto que el 65% contestan afirmativamente, y lo hacen a través de reuniones, evacuaciones y otras alternativas que ayuden a evitar o disminuir los inconvenientes que van apareciendo en este lugar.

En este contexto acerca de si se plantean acciones de mejoramiento de situaciones adversas que se presentan, el 40% de la población contesto positivo aunque no todos justificaron algunas dijeron lo siguiente: el 2.5% expresa que hay comunicación, el 5.0% lo hacen por medio de las evaluaciones de desempeño, otro 5% se plantean estrategias para mejorar, 5.0% por medio de reuniones, 2.5% dice que sí, pero no la tienen en cuenta y el 5.0% se buscan alternativas; por su parte el 32.5% dijeron que no pero no argumentaron su respuesta.

¿Su jefe trata con respeto a todos los empleados?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Siempre		Es especial y comprensivo		Es respetuosa y brinda apoyo		Cuando le conviene		Llama la atención a la persona que corresponde		Eso demuestra	
	1. Si	29	72,5%	2	5,0%	1	2,5%	3	7,5%	1	2,5%	1	2,5%	1
2. No	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	30	75,0%	2	5,0%	1	2,5%	3	7,5%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%

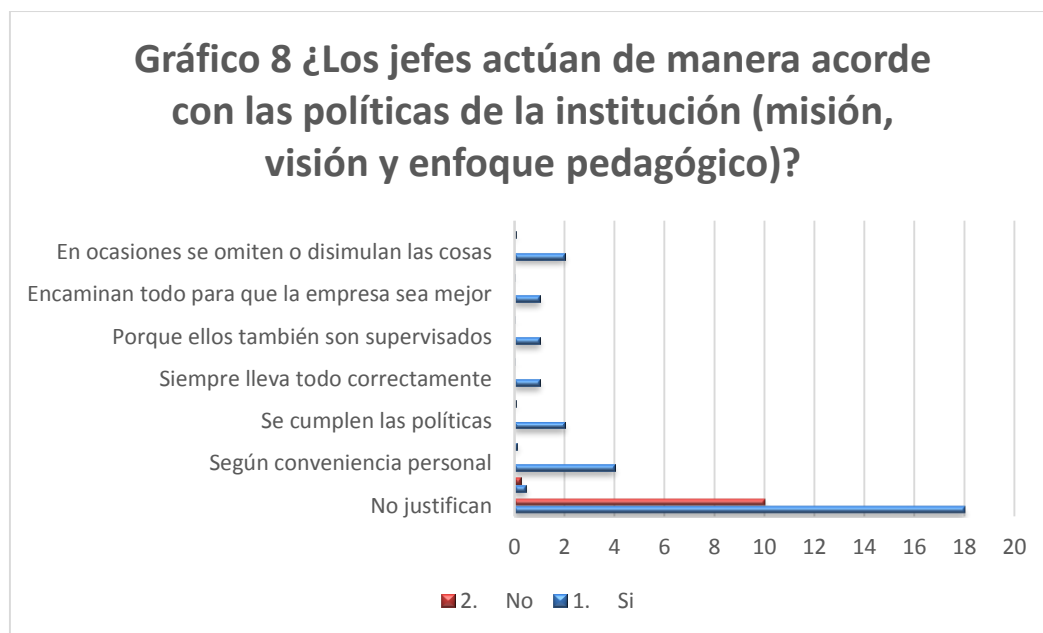


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Acá se revela el respeto que el jefe expresa hacia sus empleados, pues, el 95% contestan afirmativamente mientras que el 2.5% dice que solo cuando le conviene. Esto quiere decir que la gran mayoría de personas sienten que su jefe los trata de acuerdo al momento y lo hace con respeto.

El contexto acerca de si el jefe trata con respeto a todos los empleados se obtuvieron las siguientes respuestas: el 72,5% contestan afirmativo pero no justifican su respuesta, 5,0% dice que siempre, 2,5% es especial y comprensiva, 7,5% es respetuosa y brinda a poyo, 2,5% dicen que cuando le conviene, 2,5% llama la atención a la persona que corresponda, 2,5% eso es lo que refleja. Sin embargo, el 2,5% contestaron que no pero tampoco justificaron su respuesta.

¿Los jefes actúan de manera acorde con las políticas de la institución (misión, visión y enfoque pedagógico)?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Según conveniencia personal		Se cumplen las políticas		Siempre lleva todo correctamente		Porque ellos también son supervisados		Encaminan todo para que la empresa sea mejor		En ocasiones se omiten o disimulan las cosas	
	1. Si	18	45,0%	4	10,0%	2	5,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	2
2. No	10	25,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	28	70,0%	4	10,0%	2	5,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	2	5,0%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En el gráfico se puede observar que se cumplen estos aspectos pero sujeto a la conveniencia de los jefes puesto que ellos también son supervisados aunque en ocasiones se trata de esconder la realidad de las situaciones frente a las políticas y demás componentes de la institución. En este sentido se puede deducir que falta un poco de transparencia en cada uno de los procesos que se establecen allí.

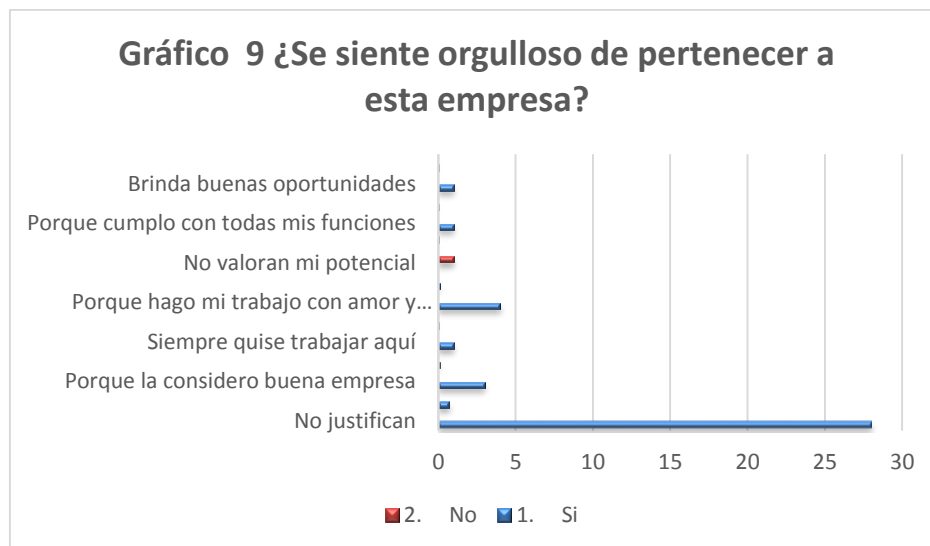
En este contexto acerca de si los jefes actúan de manera acorde con las políticas de la institución es importante los siguientes datos: 45,0% no justifican

su respuesta, 10,0% dicen que lo hace a su conveniencia personal, 5,0% se cumplen las políticas, 2,5% observan que siempre lleva todo correctamente, 2,5% lo hace porque también es supervisada, 2,5% encaminan todo para que la empresa sea mejor, 5,0% en ocasiones se omiten o disminuyen las cosas. Por otro lado el 25,0% contestan que no y tampoco argumentan la respuesta.

En este componente se puede observar que la mayoría de veces se hacen acciones de mejoramiento, pero en ocasiones no se tiene en cuenta al empleado. Buena parte de los que laboran allí afirman que su jefe los trata con respeto y amabilidad pero en el aspecto de la concordancia de su actitud frente a las políticas y todo lo que se maneja en la institución a pesar de que más del cincuenta por ciento contesto afirmativamente también expresan que muchas veces lo hace cuando le conviene. Deduciendo así la falta de objetividad que puede tener la jefe en el liderazgo de su cargo.

MOTIVACIÓN

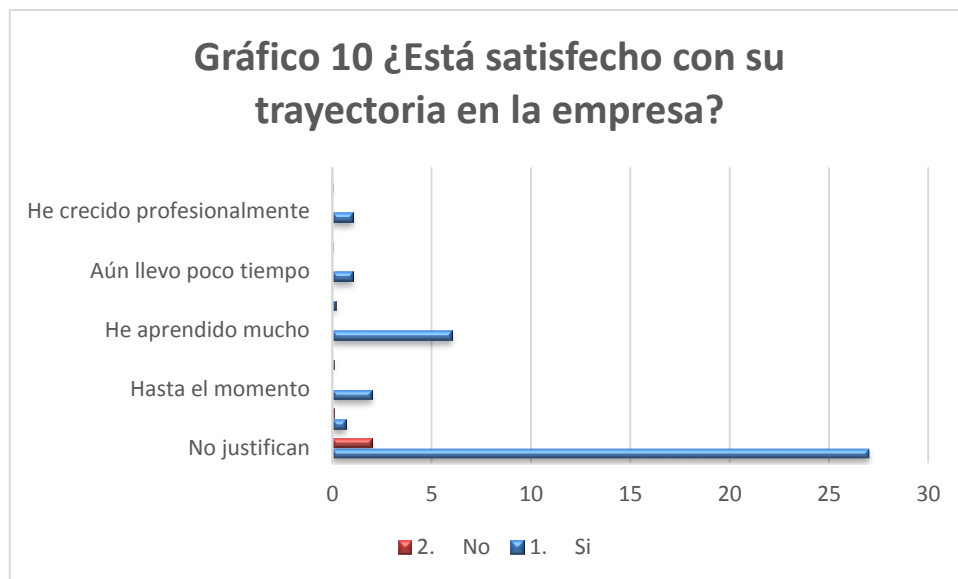
¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Porque la considero buena empresa		Siempre quise trabajar aquí		Porque hago mi trabajo con amor y responsabilidad		No valoran mi potencial		Porque cumplo con todas mis funciones		Brinda buenas oportunidades	
	1. Si	28	70,0%	3	7,5%	1	2,5%	4	10,0%	0	0,0%	1	2,5%	1
2. No	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%
Total	28	70,0%	3	7,5%	1	2,5%	4	10,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Puede observarse en esta pregunta, a partir de los resultados y comentarios de los empleados que se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa, pues el 70% del personal, aunque no justifica su respuesta, se siente satisfecho, mientras que un 7.5% la considera una buena empresa y un 2.5% deseaba trabajar en ella, ratificando que la consideran buena empresa, y siente que le dan buenas oportunidades; tan solo un 2.5% siente que no valoran su potencial y por eso no se siente orgulloso de laborar en ella, dándose así, en general, un aspecto positivo para fortalecer el sentido de pertenencia.

¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa?										
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Hasta el momento		He aprendido mucho		Aún llevo poco tiempo		He crecido profesionalmente	
	1. Si	27	67,5%	2	5,0%	6	15,0%	1	2,5%	1
2. No	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	29	72,5%	2	5,0%	6	15,0%	1	2,5%	1	2,5%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Se reitera nuevamente el agrado de las personas por laborar en la institución, cuando el 67.5 dice que se encuentra contento con su trayectoria en la empresa a pesar de no sustentar su respuesta, mientras que solo el 5% dice que no se encuentra satisfecho. Por otro lado el 15% dice haber aprendido mucho en la institución, éstos resultados confirma que los empleados están dispuestos a poner todo su empeño por sacar la empresa adelante, además de manifestar que han crecido profesional y personalmente al adquirir nuevos aprendizajes.

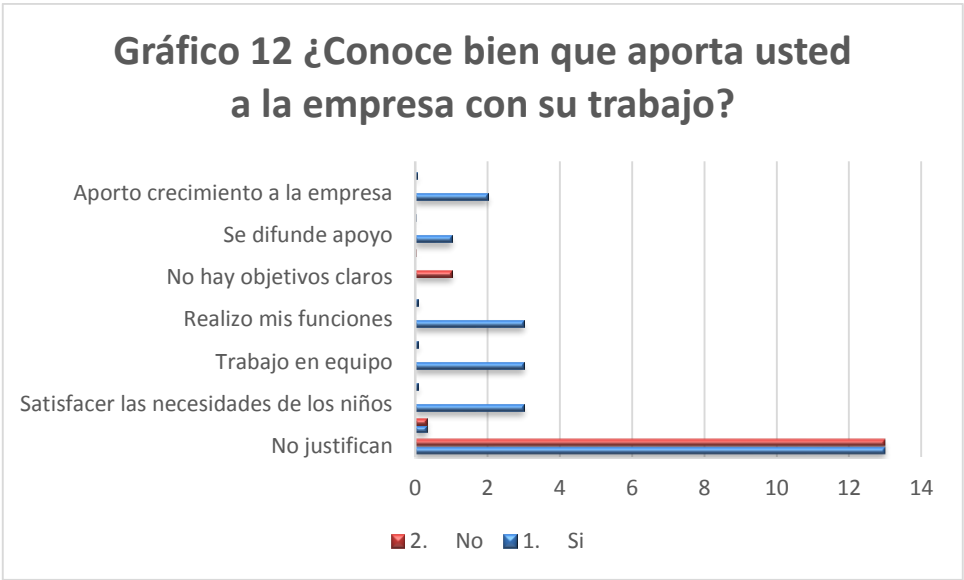
¿Se siente orgulloso del rol que desempeña?												
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Es mi vocación acá o en otro lado		Es lo que me gusta hacer		Quiero esforzarme para escalar y alcanzar mis metas		Es mi profesión		me sustenta a diario	
	1. Si	26	65,0%	1	2,5%	4	10,0%	1	2,5%	3	7,5%	1
2. No	3	7,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	29	72,5%	1	2,5%	4	10,0%	1	2,5%	3	7,5%	1	2,5%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Con esta pregunta se evidencia que el 90% de los encuestados se sienten orgullosos de su rol, aunque las razones son diferentes, un 2.5% consideran que es su vocación, un 10% dice que es lo que le gusta hacer y solo un 7.5% no se sienten cómodos con su rol. Éste alto porcentaje de satisfacción, permite fortalecer la motivación del equipo laboral para realizar su labor con profesionalismo y excelencia.

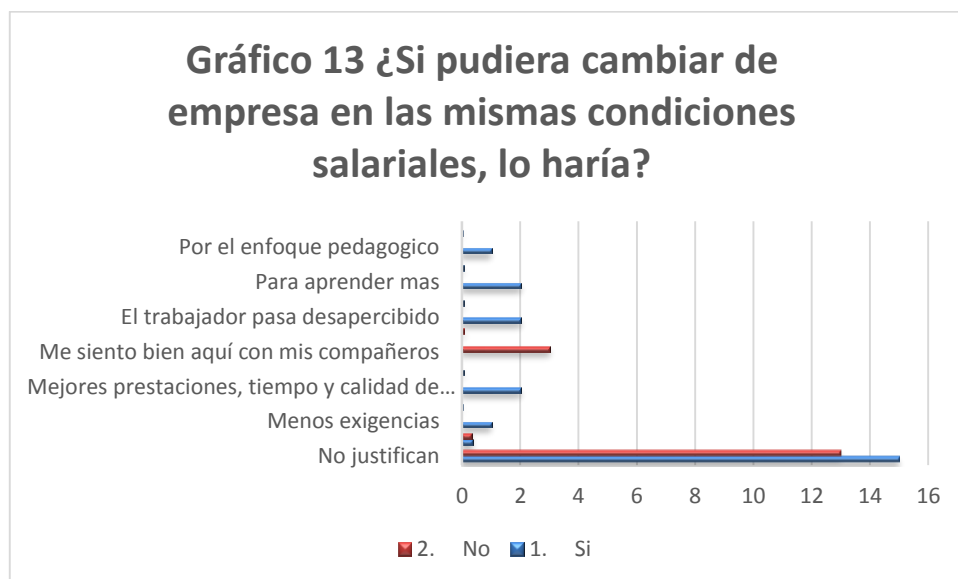
¿Conoce bien que aporta usted a la empresa con su trabajo?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Satisfacer las necesidades de los niños		Trabajo en equipo		Realizo mis funciones		No hay objetivos claros		Se difunde apoyo		Aporto crecimiento a la empresa	
	1. Si	13	32,5%	3	7,5%	3	7,5%	3	7,5%	0	0,0%	1	2,5%	2
2. No	13	32,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%
Total	26	65,0%	3	7,5%	3	7,5%	3	7,5%	1	2,5%	1	2,5%	2	5,0%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Aún continúa confuso la distribución de funciones, y por ello tampoco es tan claro lo que cada persona aporta laboralmente a la empresa, por lo tanto, a pesar de que el 62.5% de los encuestados responden que si conocen lo que aportan laboralmente a la empresa, se evidencia un empate entre los que no sustentan su respuesta, con un 32.5, quienes sustentan sus respuestas dicen que aportan trabajo en equipo, 7.5%, otro 7.5% dice que realiza sus funciones y por eso aporta a la empresa, 5% considera que aporta crecimiento a la empresa, sin embargo un 2.5% aún piensa que no hay metas claras y por lo tanto no conoce lo que aporta a la institución. Se evidencia entonces a partir de los comentarios que hay confusión con la realización de funciones y con el mantener el trabajo al orden del día, pero en realidad no es tan claro para los empleados lo que se aportan laboralmente.

¿Si pudiera cambiar de empresa en las mismas condiciones salariales, lo haría?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Menos exigencias		Mejores prestaciones, tiempo y calidad de vida		Me siento bien aquí con mis compañeros		El trabajador pasa desapercibido		Para aprender mas		Por el enfoque pedagógico	
	1. Si	15	37,5%	1	2,5%	2	5,0%	0	0,0%	2	5,0%	2	5,0%	1
2. No	13	32,5%	0	0,0%	0	0,0%	3	7,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	28	70,0%	1	2,5%	2	5,0%	3	7,5%	2	5,0%	2	5,0%	1	2,5%

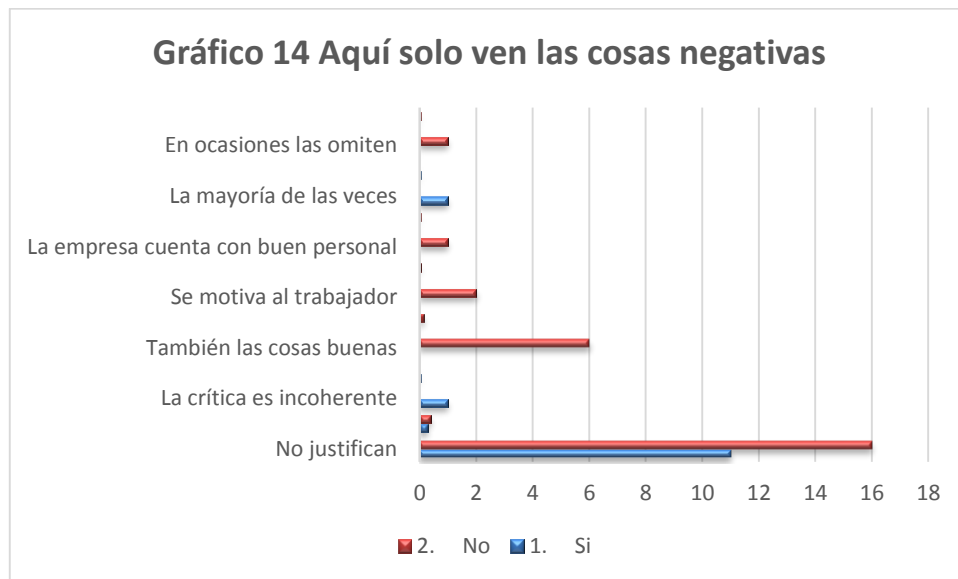


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En esta pregunta se evidencia que a pesar de que la mayoría de las personas se sienten orgullosas de su rol y de pertenecer a la empresa, existe un 37% con interés por estar en otro lugar laborando, evidenciándose que pasa algo con el clima laboral y es debido a eso que se ha dado tanta rotación de personal, las razones que se dan para esto son: un 5% se iría de la empresa para mejorar sus condiciones laborales, mientras que otro 5% lo haría si es menos exigente en cuanto a lo pedagógico, un 5% abandonaría la institución porque considera que el empleado pasa desapercibido, pero un 7.5% no

estaría en condiciones de irse de la empresa porque se siente satisfecho con sus compañeros de trabajo, 32.5% no se iría, aunque no justifica por qué. Se nota entonces una falencia de motivación y exigencia, dando esto pie a pensar que éstas pueden ser las razones por las que se ha dado tanta rotación de personal.

Aquí solo ven las cosas negativas														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		La crítica es incoherente		También las cosas buenas		Se motiva al trabajador		La empresa cuenta con buen personal		La mayoría de las veces		En ocasiones las omiten	
	1. Si	11	27,5%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,5%	0
2. No	16	40,0%	0	0,0%	6	15,0%	2	5,0%	1	2,5%	0	0,0%	1	2,5%
Total	27	67,5%	1	2,5%	6	15,0%	2	5,0%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%

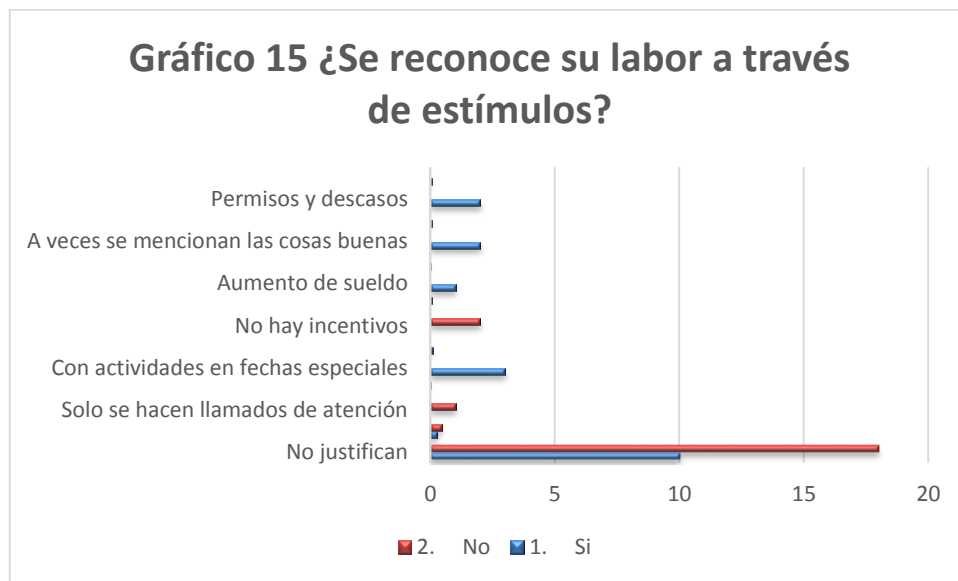


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Si bien se observa que esta afirmación no es cierta según lo considera el 40% de las personas encuestadas, también es cierto que el personal que piensa lo contrario es significativo, representado en un 27.5%, además los comentarios se ven pertinentes como 2.5% la crítica es incoherente, 2.5% casi siempre ven

lo negativo, pero un 15% piensan que también se manifiestan las cosas positivas, y un 5% dice que se motiva al trabajador. Por otro lado se observa en los comentarios que no todos perciben este aspecto de la misma manera y por lo tanto es necesario fortalecer este aspecto para el mejoramiento del clima laboral, a partir de la motivación al resaltar siempre las cosas positivas más que los aspectos a mejorar.

¿Se reconoce su labora través de estímulos?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Solo se hacen llamados de atención		Con actividades en fechas especiales		No hay incentivos		Aumento de sueldo		A veces se mencionan las cosas buenas		Permisos y descasos	
	1. Si	10	25,0%	0	0,0%	3	7,5%	0	0,0%	1	2,5%	2	5,0%	2
2. No	18	45,0%	1	2,5%	0	0,0%	2	5,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	28	70,0%	1	2,5%	3	7,5%	2	5,0%	1	2,5%	2	5,0%	2	5,0%

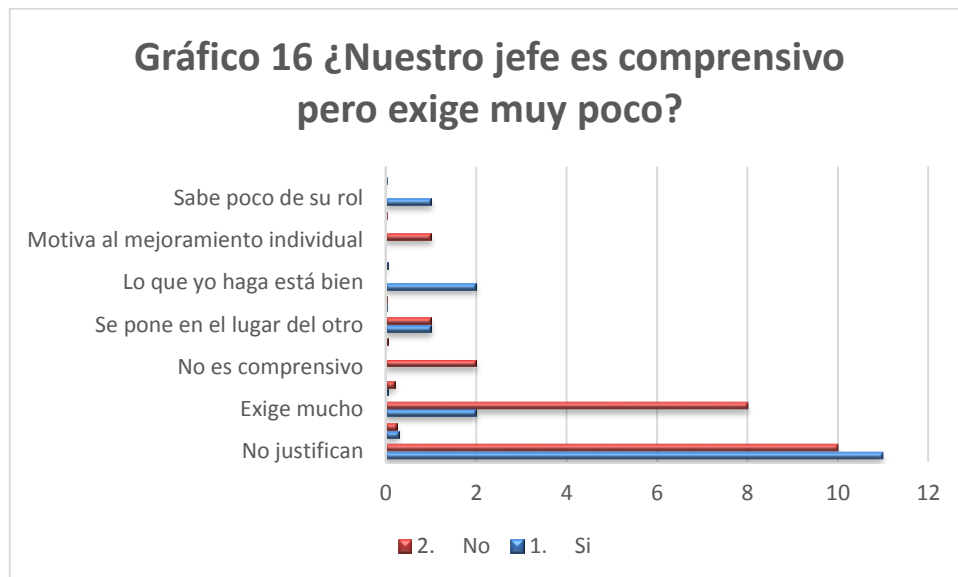


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Se ratifica con esta pregunta lo abordado en el ítem anterior, existe una falencia en cuanto al reconocimiento de la labor realizada por los empleados, evidenciada en un 52% en total, con los siguientes comentarios: 5% dice que

no hay incentivos, otro 2.5% que solo hacen llamados de atención, sin embargo el 7.5% de los empleados se sienten satisfechos porque se celebran las fechas especiales y lo consideran incentivo a su labor, al igual que el 5% de los que se sienten motivados por los permisos. Se nota al realizar el balance de las estadísticas que la ausencia o poca presencia de estímulos, no solo verbales sino materiales, son necesario establecerlos para crear una estrategia que favorezca a ambas partes, tanto al empleado como a la empresa, fortaleciendo además el sentido de pertenencia que se tiene a disposición.

¿Nuestro jefe es comprensivo pero exige muy poco?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Exige mucho		No es comprensivo		Se pone en el lugar del otro		Lo que yo haga está bien		Motiva al mejoramiento individual		Sabe poco de su rol	
	1. Si	11	27,5%	2	5,0%	0	0,0%	1	2,5%	2	5,0%	0	0,0%	1
2. No	10	25,0%	8	20,0%	2	5,0%	1	2,5%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%
Total	21	52,5%	10	25,0%	2	5,0%	2	5,0%	2	5,0%	1	2,5%	1	2,5%



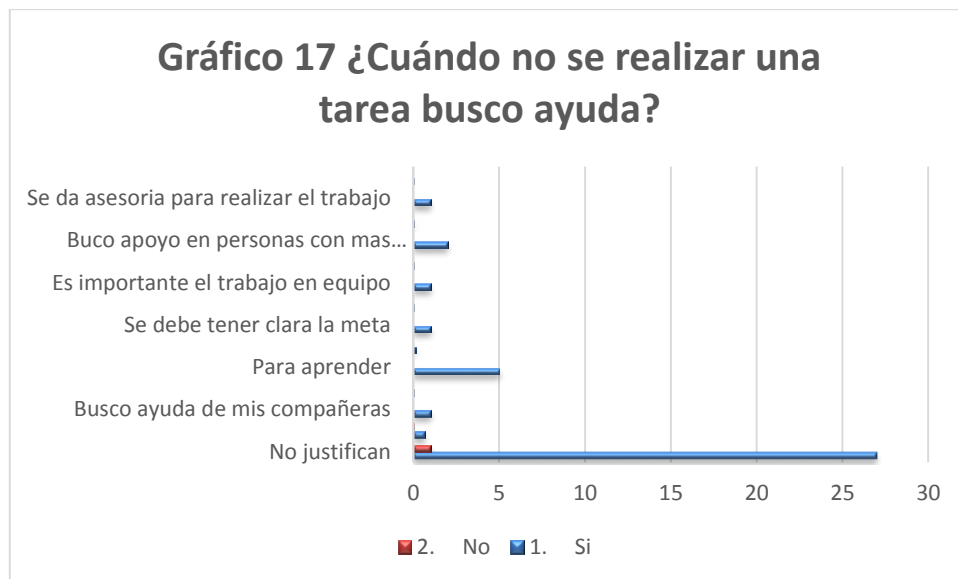
Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Se evidencia aquí con el 25% de las personas que no justifican su respuesta que la persona que lidera la institución es exigente, aunque no es claro si de manera positiva o no para los empleados, pues manifiestan que exige mucho pero no se visualiza claramente si lo consideran bueno, aunque un 20% considera que no es exigente, mientras que un 2.5% piensa que sabe poco de su rol, contrario a lo que sucede con la comprensión, pues el 27.5% de los empleados sienten que es comprensiva y se pone en el lugar del otro, generándose cierta satisfacción por parte de los empleados al tener esta persona de jefe.

En el aspecto motivacional, se puede inferir que la mayoría se sienten orgullosos y les agrada pertenecer a la institución cumpliendo el rol que desempeña cada una. También, una mayoría de personas expresan su conocimiento frente al aporte que hace a la empresa aunque otras contestan que no pero tampoco lo argumentan, deduciendo entonces la falencia que puede haber en el área administrativa para dar a conocer las funciones de cada empleado. También se sienten poco estimulados por parte de la institución al no reconocer su labor, haciendo solo llamados de atención aunque en otros casos se diga que están pendientes de fechas especiales y otros estímulos. En la siguiente pregunta se observa que la jefe comprende y exige a algunas personas pero con otras es poco comprensiva y les exige según lo que considere.

TRABAJO EN EQUIPO

¿Cuándo no se realizar una tarea busco ayuda?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Busco ayuda de mis compañeras		Para aprender		Se debe tener clara la meta		Es importante el trabajo en equipo		Busco apoyo en personas con más experiencia		Se da asesoría para realizar el trabajo	
	1. Si	27	67,5%	1	2,5%	5	12,5%	1	2,5%	1	2,5%	2	5,0%	1
2. No	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	28	70,0%	1	2,5%	5	12,5%	1	2,5%	1	2,5%	2	5,0%	1	2,5%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En este gráfico se puede evidenciar la forma como las personas buscan ayuda para realizar las tareas propuestas para cumplir las funciones que a cada una corresponde puesto que les dan importancia a las compañeras que tienen conocimiento o experiencia y les gusta aprender de ellas. Es así como expresan algunas que les gusta o se debe trabajar en equipo.

En este contexto acerca de si los empleados buscan ayuda cuando no saben realizar una tarea se evidencia que el 2,5% busca a ayuda de sus compañeras, el 12.5% lo hacen para aprender, el 2.5% dice que para trabajar en equipo se debe tener clara la meta, otro 2,5% se refieren al trabajo en equipo como algo muy importante para realizar sus labores, el 5.0% les gusta buscar ayuda en personas que tienen mas experiencia y el 2.5% lo toman en relación con la asesoría que le da la empresa frente a su trabajo; por otro lado, el 67% de los empleados no argumentan su respuesta y el 2.5% expresa que no busca ayuda.

¿Cada empleado realiza su labor como mejor le parece?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Busco estrategias para mejorar		Cada uno tiene su forma de trabajar		Hay que mejorar el trabajo en equipo		Siempre hay que escuchar al otro		Bajo supervisión		No hay comunicación asertiva	
	1. Si	7	17,5%	1	2,5%	4	10,0%	1	2,5%	0	0,0%	2	5,0%	1
2. No	19	47,5%	0	0,0%	1	2,5%	0	0,0%	1	2,5%	2	5,0%	0	0,0%
Total	26	65,0%	1	2,5%	5	12,5%	1	2,5%	1	2,5%	4	10,0%	1	2,5%



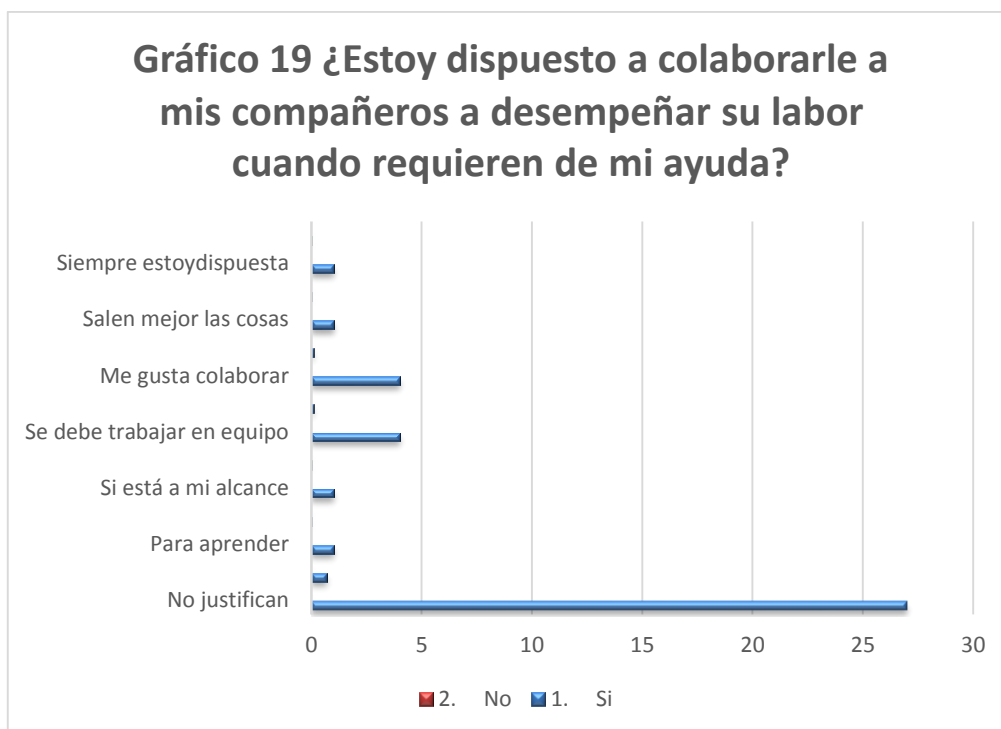
Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

Aquí se observa que en el jardín buen comienzo Moravia dan libertad para realizar su trabajo teniendo en cuenta la supervisión del jefe en ocasiones y las necesidades que sienten algunos de que se deben aprender escuchar entre sí, invitando entonces a buscar estrategias que ayuden a mejorar la calidad de su trabajo en pos de la institución educativa.

En ese contexto acerca de si los empleados realizan su labor como mejor le parece, la mayoría lo dicen afirmativamente y se observa en los siguientes resultados: 2.5% buscan estrategia para mejorar, el 10% dice que cada uno tiene su forma de trabajar, el 2.5% hay que mejorar el trabajo en equipo, el 5.0% lo hacen bajo supervisión y el 2.5% expresan que no hay comunicación asertiva; de igual manera el 17.5% no argumentan su respuesta y el 47% dicen que en la institución no se realiza su labor como mejor le parece.

¿Estoy dispuesto a colaborarle a mis compañeros a desempeñar su labor cuando requieren de mi ayuda?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Para aprender		Si está a mi alcance		Se debe trabajar en equipo		Me gusta colaborar		Salen mejor las cosas		Siempre estoy dispuesta	
	1. Si	27	67,5%	1	2,5%	1	2,5%	4	10,0%	4	10,0%	1	2,5%	1
2. No	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	27	67,5%	1	2,5%	1	2,5%	4	10,0%	4	10,0%	1	2,5%	1	2,5%

Gráfico 19 ¿Estoy dispuesto a colaborar a mis compañeros a desempeñar su labor cuando requieren de mi ayuda?

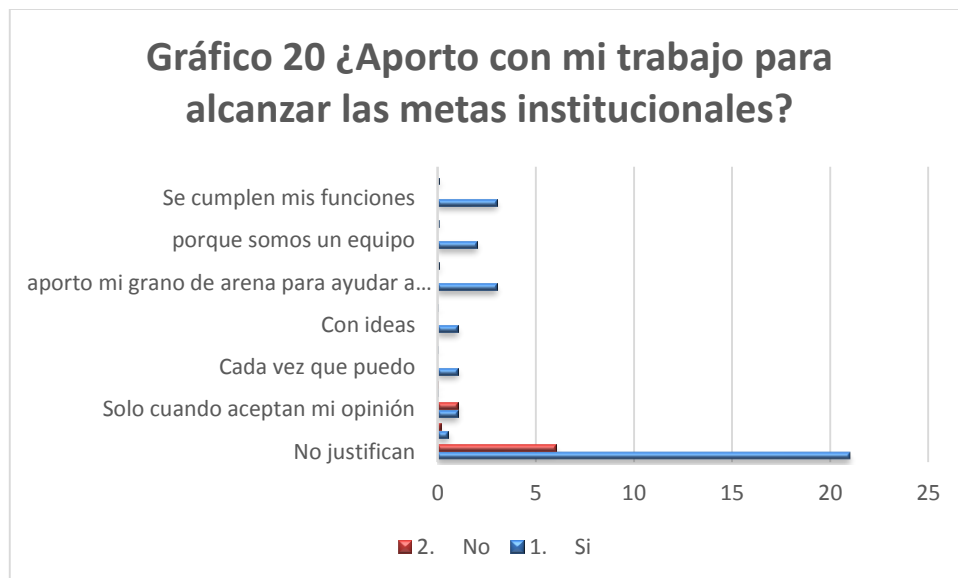


Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En este cuadro se refleja la disposición que tienen las maestras o empleados puesto que el 10% de las que argumentaron la respuesta les gusta colaborar y trabajar en equipo, en otro porcentaje mínimo (2%) contestan que lo hacen desde que se pueda, aunque en este aspecto puede verse como algo mediocre porque la educación siempre debe presumir de solidaridad y servicio esto demuestra la actitud para trabajar en conjunto con las demás personas.

Desde lo anterior y teniendo en cuenta cada una de las respuestas frente a la disposición de cada una para colaborar a sus compañeros a desempeñar su labor, se obtiene el siguiente resultado: 67.5% de los empleados no justifican su respuesta, el 39% lo confirman expresándolo de la siguiente manera: el 2.5% dicen que lo hacen para aprender, otro 2.5% si está al alcance de esa persona, el 10% le gusta trabajar en equipo, otro 10% le gusta colaborar, un 2.5% piensan que salen mejor las cosas y 2.5% siempre está dispuesta para quien necesite de su ayuda.

¿Aporto con mi trabajo para alcanzar las metas institucionales?														
Opciones de respuestas dadas	No justifican		Solo cuando aceptan mi opinión		Cada vez que puedo		Con ideas		aporto mi grano de arena para ayudar a crecer		porque somos un equipo		Se cumplen mis funciones	
	1. Si	21	52,5%	1	2,5%	1	2,5%	1	2,5%	3	7,5%	2	5,0%	3
2. No	6	15,0%	1	2,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	27	67,5%	2	5,0%	1	2,5%	1	2,5%	3	7,5%	2	5,0%	3	7,5%



Fuente: Construcción propia a partir de los datos recolectados. Medellín. 2014

En este gráfico es positivo el aporte que hacen para cumplir las metas institucionales, a pesar de que todas tienen diferentes argumentos apuntan al requerimiento para el buen funcionamiento de la institución educativa.

Contextualizando lo anterior se arrojan los siguientes resultados: el 52% de los empleados contestan afirmativamente pero no justifican la respuesta de si aportan con su trabajo para alcanzar las metas, por el contrario, el 2.5% solo cuando aceptan su trabajo, otro 2.5% dice cada vez que se puede, 2.5% lo hace a través de ideas, el 7.5% aporta su grano de arena para crecer, el 5.0% piensan que si aporta porque son un equipo de trabajo, y el 7.5% dicen que si

porque con esto es que se cumplen las funciones asignadas a cada una. Por el contrario, el 15% asumen que no aportan nada para alcanzar las metas institucionales pero no argumentan su respuesta.

El factor describe que la mayoría de personas buscan ayuda de sus compañeros cuando lo necesitan y están dispuestos a aportar sus conocimientos a quienes lo requieran, pero se encuentra descenso en el aporte que se hace de la labor para cumplir las metas institucionales puesto que en ocasiones se sienten despreciadas sus opiniones o no son escuchadas.

6.2. ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo a los análisis estadísticos de los componentes del clima organizacional y teniendo en cuenta los objetivos planteados en esta investigación se realiza una descripción más profunda de los resultados obtenidos relacionándolos con las temáticas abordadas como gestión administrativa, clima organizacional y algunos de sus componentes como: liderazgo, motivación y trabajo en equipo.

Dado que la gestión administrativa es el proceso por el cual se debe llevar a cabo la planeación eficiente y eficaz para darle cumplimiento a los objetivos que se plantea una institución educativa, igualmente todas las metodologías, estrategias, principios, entre otros, que se establecen para llevar a cabo la misión, y la visión es considerable relacionar la influencia que tiene el clima organizacional en este aspecto puesto que existen factores los cuales pueden ayudar a desarrollar la planeación eficientemente o por el contrario ser obstáculo para la decadencia de la empresa sino se da soluciones a tiempo.

En este contexto se ha encontrado que los factores que influyen en el clima organizacional del jardín buen comienzo Moravia son algunos aspectos en la motivación de los empleados como el no valorar el potencial de sus empleados, lo cual, según Toro (2001), está a cargo de los líderes de la empresa y tiene que ver con la satisfacción laboral de las personas, de acuerdo con esto, claramente se observa en los resultados que si bien es cierto que los empleados se encuentran satisfechos con la labor que desempeñan y con pertenecer a dicha empresa, también es cierto que desearían cambiar de institución y se infiere que es debido a la que no se da una comunicación asertiva y que no se tiene en cuenta al empleado para estimular su labor a todos los empleados sino que, por el contrario, se interfiere en el ambiente laboral estimulando a unos pocos, lo que puede ser contraproducente.

Por otro lado, también se evidencia en los resultados, que los líderes de la institución son exigentes, pero no se observa con claridad si se toma de manera positiva o no, pues si bien es cierto que la mayoría de los empleados coinciden en decir que es muy exigente, no se visualiza si lo toman como parte de crecimiento empresarial o por el contrario como desmotivador, aunque es posible ver en algunos de los comentarios que no todas las personas se encuentran satisfechas con este aspecto al decir que el jefe no tiene claro su rol, que solo ve las cosas negativas y que a pesar de ser comprensivo exige demasiado, dando esto pie para pensar que este aspecto está influyendo de manera negativa en el clima laboral, al generar incomodidad entre los empleados, al percibirse un jefe que no permite la satisfacción laboral.

También es importante analizar que en cuanto al trabajo en equipo, los empleados están dispuestos a colaborar con sus compañeros, evidenciándose de esta manera la falta de claridad en las metas, debido a que muchos de ellos confunden las metas con la realización cotidiana de su labor, por lo que

también es importante abordar que es necesaria la claridad en este aspecto con el fin de que se de satisfacción laboral en los empleados al conocer que metas debe alcanzar y qué está aportando con su labor para alcanzar esta meta, generándose también desmotivación laboral debido a que se piensa que desde la cotidianidad se aporta y por lo tanto el trabajo en equipo solo se da en algunos momentos específicos o coyunturales y no en todo momento, desaprovechándose, por parte de los líderes, el potencial humano con el que se cuenta.

Es por esto también que puede ser posible que haya dado tanta rotación de personal y fuga de conocimientos, al presentarse la alta cantidad de renunciaciones en el año anterior y parte de éste, evidenciándose la necesidad de un cambio en cuanto a la actitud de los líderes frente a su equipo de trabajo, pues según Toro (2001), es también desde la conducta de los empleados, que se da la motivación laboral, y por ende, es en este aspecto en el que se debe trabajar desde la gestión administrativa para influir en el clima organizacional.

De acuerdo con todo lo anterior, queda evidenciado claramente que la gestión administrativa influye directamente en el clima organizacional, dado que desde allí parten las directrices laborales hacia sus empleados, estímulos y demás elementos que generan motivación en los empleados para tener de esta manera un equipo laboral estable y por lo tanto mejorar los resultados institucionales, por lo tanto en el Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia, es necesario generar, desde la gestión administrativa, estrategias encaminadas al mejoramiento de la comunicación asertiva, dando claridad en las metas y objetivos institucionales, además fortalecer el trabajo en equipo, teniendo en cuenta que las condiciones están dadas para formar un equipo laboral sólido, que solo necesita motivación equitativa para todos los empleados, y un buen líder que aplique adecuadamente estos aspectos y de esta manera fortalecer

el clima organizacional evitando la rotación de personal, logrando el alcance de objetivos y metas institucionales.

7. CONCLUSIONES

- El clima organizacional es fundamental en el proceso que se vive en una institución educativa proceso por el cual pasan todas las personas que laboran allí, son sus componentes y área administrativa la que define e influye casi un cincuenta por ciento en todo el ambiente que se puede experimentar.
- El componente de la motivación en el clima organizacional va creando una mentalidad positiva o negativa según sean las satisfacción desde los estímulos, metas propuestas y relaciones entre los empleados de las instituciones educativas que es quien va generando un cumulo de situaciones dentro del ambiente laboral.
- La actitud en el liderazgo de los jefes debe ser acorde con todos los fines de la institución educativa puesto que es lo que permite evidenciar el sentido de pertenencia y la objetividad con la que se acciona según la situación que se presente. En este caso del Jardín Buen Comienzo Moravia, en el área administrativa hace falta una coordinación que actué con autonomía, precisión, y siguiendo las políticas y enfoque pedagógico y no según las circunstancias que se puedan acomodar a los intereses propios.
- Se evidencia que el trabajo en equipo es uno de los componentes que tiene fortaleza en la institución concluyendo así que puede haber buena relación entre los empleados que allí laboran, lo que les aporta al ambiente laboral ameno y les puede ayudar a resolver situaciones internas sin acudir a otras instancias.

- Aunque en la gestión administrativa se ha observado que en la mayoría de veces puede haber conformidad frente a algunos aspectos también se puede reflejar la ausencia de comunicación asertiva en los procesos desde el conocimiento de las funciones hasta la información que se debe difundir para la realización de cada una de las tareas, al igual que la posible inconformidad porque no se cumple o solo se cumple a veces las condiciones que se propusieron al momento de la contratación.
- Por todo lo que se ha analizado se concluye que el área administrativa tiene una influencia fundamental en lo relacionado con el clima organizacional; son múltiples las estrategias que allí se deben generar para que la motivación, el trabajo en equipo y el efectivo liderazgo de quienes se ponen al frente de cada equipo para que éste sea ecuánime frente a todas las situaciones y así poder solucionar poco a poco todo aquello que interfiere para mantener un clima laboral armónico que si bien puede tener sus altibajos, pues esto hace parte de la realidad, debe persistir en el equilibrio para convertirse en una meta que puede ayudar al crecimiento permanente como institución educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUSUBEL, David Paul. (1991). *Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo*. Medellín: Trillas.

BLANCHARD, Kent. (2007). *Liderazgo al más alto nivel: como crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. Bogotá: Norma.

CALDERÓN, G. (2003). *Dirección de recursos humanos y competitividad*. [Versión electrónica, Consultada Marzo de 2014].

CASTRO, B. (2005). *Clima escolar y comportamientos psicosociales en niños*. Facultad Nacional de Salud Pública, 2, 12-21.

CHEROBIN, M. (2004). *La escuela, un espacio para aprender a ser feliz. Ecología de las relaciones para la construcción del clima escolar*. Tesis (Doctorado en Pedagogía). Universidad de Barcelona, Facultad de Pedagogía.

CORREA CANO, David. (1988). *Comportamiento Organizacional, un enfoque psicosociológico aplicado*. Medellín: Universidad de Antioquia.

GACRÍA SOLARTE, Mónica (2009). *Cambio institucional y organizacional: perspectivas teóricas para el análisis*. Cali: Universidad del Valle.

GALEANO, Eumelia. (2004). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Medellín: fondo editorial Universidad Eafit.

GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.

HERNÁNDEZ, F. (2004). *Clima escolar en los centros de secundaria. Más allá de los tópicos*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia.

MENDEZ ÁLVAREZ, Carlos. (2006). *Clima organizacional en Colombia: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (2003) *Ley general de educación*. Bogotá.

NIÑO, Víctor Manuel. (2011). *Metodología de la investigación, diseño y ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U.

QUINTERO OCHOA, Oscar de Jesús. (2004) *Gerencia y desarrollo organizacional*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.

RAMÍREZ CAVASSA, César. (2002). *Gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa.

SENLE, Andrés. (1992). *Calidad y liderazgo*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

SWIERINGA, Joop y WIERDSMA. (1992) *La organización que aprende*. México: Iberoamericana.

TAMAYO, Mario. (1998). *Metodología de la investigación social*. Bogotá: Universidad Nacional.

TORO ÁLVAREZ, Fernando. (2005). *Clima organizacional: una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*. Medellín: Cincel.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES. (2002). *Aprendiendo sobre aprendizaje organizacional. Módulo III, Especialización en gerencia educativa con énfasis en gestión de proyectos*. Manizales.

CIBERGRAFÍA

<http://www.slideshare.net/RTGiomisGE/gestion-administrativa-enfoques-clasicos-y-contemporaneos>. Consultado 30/04/2014

<http://www.slideshare.net/RTGiomisGE/gestion-administrativa-enfoques-clasicos-y-contemporaneos>

http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.12porikan/articulo6.pdf

ANEXOS

Anexo 1 Consentimiento informado

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA**

CONSENTIMIENTO INFORMADO

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL JARDÍN INFANTIL BUEN COMIENZO
MORAVIA**

**INVESTIGADORES : Ana Eugenia Machado Urrego
Esther Faicelly Gutiérrez Brand**

DESCRIPCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

Con este estudio se pretende analizar la influencia de la Gestión administrativa en el clima organizacional y por lo tanto en el logro de objetivos institucionales y motivación y satisfacción de cada maestra, tanto a nivel personal como laboral y familiar, reflejándose también estos resultados en el desempeño escolar de los niños y niñas del Jardín Infantil y la satisfacción de la comunidad educativa.

Con el fin de lograr resultados verídicos, y lograr así generar un plan de mejoramiento pertinente, solicitamos que su participación sea honesta y veraz.

CONDICIONES ÉTICAS DE LA INVESTIGACIÓN:

Dentro de las condiciones éticas para este estudio se encuentran las siguientes:

- **Secreto Profesional:** la investigación garantiza el anonimato de los participantes debido a la importancia y respeto a la dignidad y valor del individuo, además el respeto por el derecho a la privacidad. Los investigadores se comprometen a no informar en su publicación ninguna de los nombres de los participantes ni otra información que permitiese su identificación.
- **Derecho a la no-participación:** los participantes, al estar informados de la investigación y el procedimiento, tienen plena libertad para abstenerse de responder total o parcialmente las preguntas que le sean formuladas y a prescindir de su colaboración cuando a bien lo consideren.
- **Derecho a la información:** los participantes podrán solicitar la información que consideren necesaria con relación a los propósitos, procedimientos, instrumentos de recopilación de datos y la proyección y/o socialización de la investigación, cuando lo estimen conveniente.
- **Remuneración:** los fines de la presente investigación son eminentemente formativos, académicos y profesionales y no tienen ninguna pretensión económica. Por tal motivo la colaboración de los participantes en ella es totalmente voluntaria y no tiene ningún tipo de contraprestación económica ni de otra índole.
- **Divulgación:** la devolución de los resultados será presentada (por escrito u oralmente) a las instituciones participantes para que sean conocidos por la comunidad. Los resultados de la investigación serán

divulgados al interior de la Universidad de San Buenaventura - Medellín y posiblemente en publicaciones. No obstante en estos procesos el secreto profesional se mantendrá sin que se pudiera dar lugar al reconocimiento de la identidad.

- **Acompañamiento:** Los investigadores contarán con el acompañamiento permanente del grupo de docentes del nivel en las diferentes etapas del proceso de investigación, quienes brindarán la asesoría teórica, metodológica y ética pertinente para la realización del trabajo.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL JARDÍN INFANTIL BUEN COMIENZO MORAVIA

Yo:

Certifico que he sido informado(a) con la claridad y veracidad debida respecto al curso y proceso de la investigación, sus objetivos y procedimientos. Que actúo consciente, libre y voluntariamente como participante de la presente investigación contribuyendo a la fase de recolección de la información. Soy conocedor (a) de la autonomía suficiente que poseo para abstenerme de responder total o parcialmente las preguntas que me sean formuladas y a prescindir de mi colaboración cuando a bien lo considere y sin necesidad de justificación alguna.

Que se respetará la buena fe, la confidencialidad e intimidad de la información por mí suministrada, lo mismo que mi seguridad física y psicológica.

FIRMA INVESTIGADOR¹

C.C.

FIRMA INVESTIGADOR

C.C.

FIRMA DEL PARTICIPANTE

C.C.

¹ Deben firmar todos los investigadores, con No de C.C.

Anexo 2 Instrumento aplicado a la población objeto de estudio

JARDÍN INFANTIL BUEN COMIENZO MORAVIA

AÑO 2014

Fecha: _____

Nombre del proyecto: Influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Infantil Buen Comienzo Moravia.

Objetivo general del proyecto: Analizar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional del Jardín Buen Comienzo Moravia en función del desempeño laboral de las maestras de la Institución, permitiendo un plan de mejoramiento.

Instrucciones: Al frente de cada ítem, encontrará un espacio para colocar una X en SI, si considera que la pregunta o afirmación se da dentro de la institución y en NO en caso de que no se presente. Además encontrará un espacio PORQUE para argumentar su respuesta. En caso de tener alguna observación que desee compartir para este estudio, puede colocarla al final de las preguntas, en el espacio destinado para observaciones, aclaraciones y oportunidades.

I: Datos generales

1. Rango de edad: ____ entre 25 y 35 años ____ entre 36 y 45 años
2. Nivel _____ de _____ formación:
3. Lugar _____ de _____ residencia:

II: Gestión administrativa

N°	PREGUNTA	SI	NO	PORQUE
4	¿Conoce usted con claridad sus funciones?			
5	¿Conoce las metas que debe alcanzar en tiempos definidos?			
6	Se tienen en cuenta sus aportes para mejorar el trabajo en la institución?			
7	¿Se informa oportunamente a los empleados sobre nuevas directrices que afecten su trabajo?			
8	Fueron claras las condiciones de contratación al momento de ingresar a la empresa?			

III: Motivación

N°	PREGUNTA	SI	NO	PORQUE
9	¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa?			

10	¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa			
11	¿Se siente orgulloso del rol que desempeña?			
12	¿Conoce bien que aporta usted a la empresa con su trabajo?			
13	¿Si pudiera cambiar de empresa en las mismas condiciones salariales, lo haría?			
14	Aquí solo ven las cosas negativas			
15	¿Se reconoce su labor a través de estímulos?			
16	Nuestro jefe es comprensivo pero exige muy poco			

IV: Trabajo en equipo

N°	PREGUNTA	SI	NO	PORQUE
17	¿Cuándo no se realizar una tarea busco ayuda?			
18	¿Cada empleado realiza su labor como mejor le parece?			
19	Estoy dispuesto a colaborarle a mis compañeros a desempeñar su labor cuando requieren de mi ayuda.			
20	Aporto con mi trabajo para alcanzar las metas institucionales.			

V: Liderazgo

N°	PREGUNTA	SI	NO	PORQUE
21	¿Se plantean acciones de mejoramiento de situaciones adversas que se presenten?			
22	¿Su jefe trata con respeto a todos los empleados?			
23	¿Los jefes actúan de manera acorde con las políticas de la institución (misión, visión y enfoque pedagógico?)			

Observaciones, aclaraciones y oportunidades
