

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET,

DOAJ, www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

# ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS

## Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas

Margareth Genesi<sup>\*</sup>, Nercida Romero<sup>\*\*</sup>, Yasmarili Tinedo<sup>\*\*\*</sup>

### RESUMEN

La investigación, tuvo como objetivo general analizar el comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas del Municipio Cabimas. Se fundamentó en las teorías de Robbins (2004), Schermerhorn (2007) y Alles (2007). Fue analítica-descriptiva de campo, diseño no experimental-transeccional. La población constó de 60 sujetos. La técnica utilizada para recabar información fue la observación por encuesta. Los resultados indicaron que la capacitación y la estructura son aplicadas en forma positiva, que la personalidad y el cambio organizacional son escasos, por lo que se debe hacer un esfuerzo para proporcionar al gerente y al docente el mejoramiento en estas habilidades.

**Palabras clave:** Comportamiento Organizacional, Talento Humano.

### ABSTRACT

Research, general objective was analyze organizational behavior of the human talent in educational institutions of municipality Cabimas. Based on the theories of Robbins (2004), Schermerhorn (2007) and Alles (2007). It was analítica-descriptiva field, design experimental-transeccional. The population consisted of 60 subjects. The technique used to gather information was the observation by survey. The results indicated that training and structure are applied in a positive way, personality and organizational change are scarce, what should be an effort to provide the Manager and teaching these skills improved.

**Key words:** Organizational behavior, Human Talent.

- (1) Doctora en Ciencias de la Educación, Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.
- (2) Magíster en Administración de la Educación Básica. Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt". Profesora de Introducción en Ciencias de la Educación. UNERMB.
- (3) Doctora en Ciencias de la Educación, Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

## **INTRODUCCIÓN.**

Ante las exigencias de una educación caracterizada por la formación de individuos críticos, creativos y reflexivos, se hace necesario instituciones educativas orientadas a reforzar constantemente las cualidades de su personal a través de planes y políticas que incluyan todo un sistema coordinado, tomando en cuenta las competencias individuales para el logro de la eficiencia y eficacia de dichos recursos.

Siendo así, estos planes y políticas deberán estar orientados a permitir asignar, dirigir y controlar las actividades de los docentes, con el carácter de brindar un comportamiento organizacional que justifique una mayor atención a los procesos y determine el logro de distintos productos educativos (rendimiento académico, satisfacción, motivación, desarrollo personal, entre otros), a través de la evaluación del desempeño.

En tal sentido, el comportamiento organizacional de las instituciones educativas implica brindar entre otros: valores, motivación, toma de decisiones, liderazgo etc. con el propósito de obtener su máxima contribución en el logro de los objetivos tanto organizacionales como personales.

De esta forma, se consideró la importancia de esta investigación orientada a Analizar el comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas del Municipio Cabimas del Estado Zulia.

## **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.**

En este mundo cambiante e influenciado en todos los ámbitos por la globalización y la tecnología, las organizaciones como sistemas abiertos, en la misión y visión reflejan como propósitos crear y mantener políticas, dirigidas al logro de un ambiente favorable, en donde el personal se sienta motivado a realizar funciones que contribuyan a lograr las metas y objetivos preestablecidos mediante la utilización racional de sus recursos.

Al respecto, Robbins (2004), considera que el entorno sufre cambios acelerados y continuos produciendo diversos efectos en las organizaciones y sus

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

estrategias, lo cual hace que éstas deban asumir responsabilidades no sólo ante sus accionistas o entes gubernamentales, sino también ante las más extensas y diversas comunidades donde ejercen su influencia, de manera directa e indirectamente,

A nivel de las organizaciones educativas estos efectos invaden la atmósfera del medio laboral, desde el punto de vista de los trabajadores, quienes evaluando su entorno manifiestan las percepciones desarrolladas en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales.

En este sentido, el proyecto principal de educación para América Latina y el Caribe (PROMEDLAC, 1980-2000) contribuyó a un significativo esfuerzo regional para introducir reformas que mejoraran la calidad. A ello se sumaron varios esfuerzos desplegados por los Ministerios de Educación de cada región, Somtien (2000) y Dakar (2001) acordaron una vez más el derecho de implementar políticas educativas que hagan efectivo el desarrollo humano de la región en el Siglo XXI.

A pesar de los enormes esfuerzos desarrollados en los últimos 20 años por organismos internacionales como la Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en el marco del proyecto principal de educación y la difusión de programas de reformas educativas y de mejora de la calidad educativa en la región, las informaciones más recientes muestran que existen un conjunto importante de aspectos pendientes o carencias que afectan a la educación.

Desde esta perspectiva, el Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PREIAC 2001-2005) asume como aspecto pendiente que las reformas educativas han tendido a considerar al docente como un ejecutor de políticas que usualmente son definidas sin su opinión o conocimiento evidentemente, también ha limitado la posibilidad de que las políticas educacionales se conviertan en prácticas efectivamente desarrolladas en las escuelas y en el aula.

En Venezuela, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, miembro también de ese grupo de países que quiere hacer de las organizaciones educativas centro de actividad generadora de cambios, ha venido haciendo énfasis en la nueva Reforma Educativa en el análisis del entorno interior y exterior de los planteles, fomentando acciones colectivas, el trabajo grupal y la interacción

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

entre todos los actores que intervienen en el proceso, a fin de transformar progresivamente la institución escolar en una verdadera comunidad, es decir, en un grupo de ciudadanos con metas comunes en relación a la enseñanza-aprendizaje, a la gestión administrativa, a la comunidad y a la sociedad.

Sin embargo, enfrentar estos procesos de transformación representa un compromiso por parte de cada uno de los miembros que integran una organización, guiados por las políticas y principios gerenciales que la identifican con la finalidad de obtener un buen funcionamiento a través de una efectiva y renovada gestión del docente en el aula.

Ahora bien, lograr que se de esta situación de integración, no es fácil, considerando la complejidad humana. Las personas, como entes psico-rationales, frecuentemente enfrentan situaciones conflictivas no solo con su entorno, sino consigo mismo, situaciones estas, que influyen de manera directa en su desempeño laboral sus relaciones interpersonales y, por ende, en el comportamiento organizacional de la institución.

Según Chiavenato (2005), el ser humano por su naturaleza siente la necesidad de pertenecer a un grupo social, de ser estimados por las personas que están a su alrededor, además de autorealizarse. Por lo que están obligados continuamente a adaptarse a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades. La imposibilidad de satisfacer sus necesidades crea muchos problemas de adaptación, puesto que la satisfacción de ello, depende de otras personas; en el caso de las Instituciones educativas, de aquello que tiene más autoridad.

Por lo que Méndez (2004), considera el talento humano como aquellas personas capaces de producir, realizar, elaborar y generar trabajo en menos tiempo con el mayor esfuerzo y mejor calidad posible, estando relacionado con el rol que realiza el mismo dentro de las funciones como facilitador, orientador, promotor social y como investigador en el proceso educativo formativo, y que a su vez se produce o no dependiendo del comportamiento organizacional, referido este por el autor, "como el ambiente existente entre los miembros de la institución, ligado estrechamente al grado de motivación de los empleados" (p.25).

De lo expuesto se explica, que si la motivación es escasa, ya sea por frustración o cualquier otro aspecto que impida la satisfacción de

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

necesidades, el comportamiento organizacional tiende a disminuir provocando estado de desinterés, apatía e inconformidad que podrían afectar el desempeño del talento humano.

Igualmente, Méndez (2004), señala que estas motivaciones de los empleados, generan ciertos comportamientos o actitudes en el ambiente de trabajo, en otras palabras las percepciones que el trabajador, en este caso, el talento humano del plantel, tienen de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral, conllevan a un comportamiento organizacional de satisfacción o no, resistencia o participación, motivación o desmotivación.

En este sentido, las percepciones y respuestas, varían dadas las diferencias individuales y se originan por una variedad de factores, entre los cuales se encuentran, identificación con la organización, trabajo en equipo, comunicación, motivación, satisfacción, toma de decisiones, relaciones laterales, estructuración de metas de liderazgo en otros, el cual se desarrollan en el medio laboral.

En ese mismo orden de ideas, Alles (2000), coincide que en el ámbito de las organizaciones educativas, la actitud del docente, debe manifestarse con satisfacción al trabajo que desempeña, participar activamente, comprometerse como actor del sistema educativo, de allí su comportamiento, productividad y eficiencia en el logro de las metas y objetivos organizacionales.

Al respecto, cabe destacar que en los diversos contextos de acontecer nacional, regional y local, se observan ciertas situaciones que permiten evidenciar las percepciones que poseen los individuos con respecto a las organizaciones, debido al entorno laboral inmerso en las aplicaciones de nuevos procedimientos de trabajos y propuestas de cambios realizados por la Reforma Educativa (2004) con el propósito de mejorar la calidad de los aprendizajes mediante el talento humano.

Según información, aportada por el Ministerio de Educación y Deporte (2002) se ha evidenciado en las Instituciones Educativas, desde las últimas dos décadas, cambios significativos para la educación venezolana, con el propósito de mejorar la capacidad de los aprendizajes, mediante un efectivo desempeño laboral en pro del desarrollo de las instituciones educativas. Muchas de estas acciones, han conllevado a tomar medidas drásticas, en cuanto a los procesos

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

de planificación y evaluación que involucra todo el recurso humano que prestan sus servicios en dichas instituciones.

A pesar que la Reforma Educativa (2004) plantea que la educación es abierta y flexible, permitiendo integrar y potenciar los aportes de los docentes en el proceso de mejoramiento permanente y progresivo, con el fin de producir cambios Institucionales, esta situación no es diferente en las Instituciones educativas del Municipio Cabimas del Estado Zulia, donde la presencia de ciertos elementos han inferido en el cumplimiento de las actividades administrativas, laborales y docentes, pudiendo estar influyendo en el desempeño laboral del personal docente, provocando un comportamiento de apatía, baja motivación, indiferencias, desinterés, falla de comunicación y poco esfuerzo para contribuir en la solución de problemas de la institución.

Ante este contexto, se puede decir que el éxito de las instituciones educativas está sujeto a la gestión realizada por sus gerentes, los cuales deben poseer características que los definan como verdaderos líderes: ser creativos, propiciar los cambios e internalizarlos, fomentar la armonía dentro de las organizaciones a través de la integración de grupos, ser flexible, contar con los miembros de la comunidad educativa para tomar decisiones, entre otras.

## **POSICIONES TEÓRICAS.**

### **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.**

Para conocer y analizar la variable comportamiento organizacional, se consideró conveniente estudiar en primer término la definición de Comportamiento Organizacional.

Son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de los actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas (Gordon, 2000).

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organización, como por ejemplo: empresas comerciales, gobierno, escuelas y agencias de servicios. En donde

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

quiera que exista una organización, se tendrá la necesidad de comprender el comportamiento organizacional (Davis y Newstron, 2005).

Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

Según su definición formal, el comportamiento organizacional es el estudio de los individuos y grupos dentro de las organizaciones. El aprendizaje sobre comportamiento organizacional ayuda a comprender mejor el contexto del trabajo en relación con el individuo y otras personas. También puede ampliar las posibilidades de éxito en su proyección profesional en los nuevos lugares de trabajo en un contexto más dinámico, cambiante, complejo y desafiante como el que se presenta hoy... así como el reto del mañana. (Schermerhorn, 2007).

En este orden de ideas, las personas que trabajan en las organizaciones de hoy forman parte de una nueva era. Las instituciones sociales y las personas que hacen que estas empresas funcionen son desafiantes en múltiples y variadas formas. La sociedad en general está cada vez más consciente de la relación que existe entre el alto desempeño y una elevada calidad de vida. Además, considera el desarrollo de la ética y la responsabilidad social como valores fundamentales, lo mismo que el respeto al potencial de la diversidad demográfica y cultural de las personas, así como la aceptación de la huella de la globalización en la vida cotidiana y en la búsqueda continua de la competitividad organizacional. En esta nueva era de trabajo y organizaciones, el conjunto de conocimientos denominado "comportamiento organizacional" ofrece numerosas ideas de gran valor.

Es importante destacar, la relación que hay entre la cultura, estilo de gestión y sus efectos sobre el comportamiento organizacional. Factores que permiten entender la problemática debido a la influencia de una cultura nacional que presenta diferencias en las dimensiones de distancia de autoridad, individualismo-colectivismo, masculinidad-feminidad; y adversión a la incertidumbre frente a las posiciones de la competencia global y al cambio de valores; como el empowerment, el trabajo en equipo y la polivalencia, por mencionar algunos que demanden los nuevos modelos gerenciales.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

Desde el punto de vista teórico, se puede señalar que la cultura y el comportamiento organizacional intrínsecamente vinculados a la cultura, constituyen la base fundamental en la que define y explicita el comportamiento organizacional. Este último factor clave en la percepción del trabajador y uno de los elementos fundamentales e el logro o proceso de la productividad individual y organizacional (Kiniki y Kretner, 2003; Davis y Newstron, 2005).

En este sentido, la teoría de la organización considera a la organización como una entidad social, en donde sus miembros encuentran sentido a su existencia; es decir, un lugar donde comparten valores, creencias, costumbres. Los elementos que provienen de una cultura local – nacional se introducen en la organización y facilitan la construcción de una entidad propia como lo diría Venet (2000): “la cultura puede entenderse como un conjunto unido de manera de actuar, pensar y sentir”.

Guillen y Guil (2000), orientaron sus esfuerzos por explicar la naturaleza del comportamiento organizacional, basándose en una realidad imprescindible en las organizaciones que surge de las relaciones existentes entre los diversos subsistemas, que constituye una relación entre individuos y ambiente (Devis y Newstron, 2005). Se habla de comportamiento cuando se hace referencia a las propiedades normalmente permanentes a un entorno laboral que son percibidos y vivenciados por los miembros de la organización y que ejercen influencia sobre la actitud del trabajo. es una vivencia real pero subjetiva, dependiente de la percepción y de los valores de cada individuo.

El comportamiento refleja cómo las organizaciones en su conjunto difieren unas de otras en cuanto a las conductas que en ellas se observan, esas diferencias son determinadas y puestas de manifiesto por aspectos tales como: los procedimientos operativos estándar, la estructura global de la organización y otras pautas de conducta que son tácitas pero poderosas. (Robbins, 2004).

Por otro lado, debe señalarse que el comportamiento en la organización son los resultados de los factores organizacionales existentes (externos e internos), por lo que es importante considerar las percepciones que tenga el trabajador en: a) los factores de liderazgo y las prácticas de dirección (autocrático, persuasivo, paternalista, consultivo y participativo); b) el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones); y c) la consecución del comportamiento en el

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

trabajo (sistema de incentivo, apoyo social, interacción entre individuos). (Kiniki y Kreitner, 2003).

Para un jefe, la conducta relacionada con el rendimiento incluirá acciones como las de identificar los problemas de rendimiento, planificar, organizar y controlar el trabajo de sus empleados y crear un clima de motivación entre ellos. (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2004).

El comportamiento organizacional exige, para ser eficaz, una participación activa de los gerentes. Son ellos quienes han de determinar los objetivos, elegir las intervenciones para lograr estos objetivos y llevar a cabo las intervenciones. Los gerentes pueden formular sus objetivos en términos de mejoras en la producción, en la eficacia, en la satisfacción, en la flexibilidad y en el desarrollo, por separado o en combinación. Los gerentes pueden poner en práctica una o más intervenciones para el desarrollo de la organización en función de los objetivos propuestos.

Por todo lo anteriormente dicho, se afirma que en el estudio del comportamiento organizacional se debe hablar de un pensamiento sistémico en donde todos sus elementos y/o aspectos se integran para formar un todo. La meta es hacer más eficaces a los gerentes educativos en la descripción, comprensión, predicción y control de la conducta humana. Los elementos clave por considerar son las personas, la estructura, la tecnología y entorno externo.

El comportamiento organizacional puede verse como un campo interdisciplinario valioso para el desarrollo, eficiencia y eficacia del liderazgo del gerente educativo, ya que se apoya en un fundamento de investigación cada vez más sólido que analiza y describe la conducta y comportamiento de los miembros pertenecientes a la institución educativa.

En ese marco, el comportamiento organizacional, según Martínez (2007), es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando en ello, la eficacia en las actividades de la institución el hombre por naturaleza es un ser inminentemente social y tiende a relacionarse con otras personas, estableciendo grupos en la escuela, en su zona donde vive y por supuesto, en su trabajo. Los grupos son espacios donde interactúan dos o más personas que trazan objetivos particulares.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

## FUNDAMENTOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Hace ya un siglo que los analistas y académicos empezaron a poner una creciente atención en el estudio sistemático de la administración. Aunque gran parte de la atención inicial se centre en las condiciones físicas de trabajo y los principios de la administración y la ingeniería industrial, alrededor de la década de 1940 se amplió el enfoque para incluir al esencial factor humano. Esto dio ímpetu a la investigación relacionada con las actitudes del individuo, la dinámica grupal y las relaciones entre administradores y trabajadores. (Robbins, 2004).

Es así, que con el tiempo surgió la disciplina del comportamiento organizacional con un enfoque más amplio e incluyente. Hoy continúa evolucionando como una disciplina dedicada al conocimiento científico de los individuos y los grupos dentro de las organizaciones, al igual que de las implicaciones para el desempeño de las estructuras, sistemas y procesos organizacionales.

El campo del comportamiento organizacional se centra en las aplicaciones, que pueden hacer la diferencia en la forma en que se desempeñan las organizaciones y las personas. Por ejemplo, entre las variables de medición del desempeño (o variables dependientes) que los investigadores analizan, se incluyen el desempeño de la tarea, la satisfacción laboral, el compromiso con la organización el ausentismo y la rotación de personal. (Robbins, 2004).

Es en este sentido, que el comportamiento organizacional es una ciencia social aplicada, que finalmente puede ayudar a mejorar el funcionamiento de las organizaciones y las experiencias de trabajo de sus empleados. Entre las preguntas prácticas que la disciplina trata de responder están las siguientes: ¿Cómo deben asignarse las recompensas, por ejemplo los aumentos de salario por mérito? ¿Cuándo deben diseñarse los puestos para los individuos y cuándo para los grupos? ¿Cuáles son los ingredientes de un equipo de trabajo exitoso? ¿Cómo puede cambiarse el clima organizacional de la empresa? ¿Deben tomarse las decisiones según el método individual, consultivo o grupal? En una negociación, ¿cuál es la mejor manera de lograr resultados de tipo "ganar-ganar"?

El estudio del comportamiento organizacional se debe enmarcar en la comprensión de las organizaciones y su evolución en el entorno laboral. Según su definición formal, una organización es un conjunto de personas que trabajan

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

juntas, en una división ele trabajo para lograr un fin común. Esta definición describe una amplia variedad de clubes, organizaciones de voluntariado y grupos religiosos, al igual que entidades como empresas grandes y pequeñas, sindicatos de trabajadores, escuelas, hospitales y dependencias gubernamentales. (Robbins, 2004).

Los conocimientos y aplicaciones del comportamiento organizacional se pueden llevar a la práctica a fin de ayudar a todos estos tipos de organizaciones a desempeñarse a la altura de las expectativas como instituciones sociales. Puede establecerse que el propósito fundamental de una organización, es la creación de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de los clientes. Las organizaciones no lucrativas producen servicios para beneficio público, como es el caso del cuidado de la salud, la educación.

Estructura Organizacional. Se define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo. Hay seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización: especialización laboral, departamentalización, cadena de mandos, tramo de control, centralización y descentralización y formalización. (Schermerhorm, 2007).

En la actualidad aplicamos el término especialización laboral o división del trabajo al grado en que las tareas de la organización están divididas en puestos de trabajo. La esencia de la especialización laboral está en que, en lugar de que un solo individuo haga todo el trabajo, éste se divide en varios pasos y cada uno lo completa una persona por su cuenta. Los individuos se especializan en una parte de una actividad y no en toda.

Los gerentes también buscaron otras mejoras del rendimiento que pudieran conseguirse mediante la especialización laboral. Las habilidades de los empleados para realizar bien una tarea aumentan por la repetición. Se pierde menos tiempo en cambiar de tareas, retirar las herramientas y el equipo de una etapa anterior del proceso y prepararse para la siguiente. También es importante que la capacitación especializada es más eficiente desde el punto de vista de la organización. (Schermerhorm, 2007).

Comunicación. La comunicación entre los miembros de una organización, así como la que ocurre entre ellos y los clientes externos, proveedores, distribuidores, socios de alianza y toda una gama de grupos externos, proporciona información

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

vital para la empresa. La comunicación organizacional el proceso específico por medio del cual la información avanza y se intercambia a través de toda la organización. La información fluye a través de estructuras formales e informales, y lo hace hacia arriba, hacia abajo y lateralmente.

Hoy, mucho más que antes, la tecnología de la computación juega un papel fundamental en la forma de compartir y utilizar la información en las organizaciones. La investigación realizada en el área de la riqueza del canal, esto es, la capacidad de un canal para transmitir información de manera eficaz, permite conocer más acerca de la forma en la cual pueden utilizarse los diferentes canales alternativos, dependiendo del tipo de mensaje que se quiere transmitir.

En general, los canales de transmisión más ricos son los, mensajes cara a cara. Les siguen el teléfono, el correo electrónico, los memorandos y las cartas. Los canales de transmisión más pobres son las noticias publicadas y los boletines cuando los mensajes se vuelven más complejos y tienen un final abierto, es necesario utilizar canales más ricos para lograr una comunicación eficaz; los canales más pobres funcionan bien cuando se trata de transmitir mensajes rutinarios y directos, como dar a conocer la ubicación en la que se llevará a cabo una reunión programada previamente.

Cultura Organizacional. La idea de considerar a las organizaciones como culturas, en las que hay un sistema de significados que comparten los miembros, es un fenómeno relativamente reciente. Hasta mediados de la década de 1980, se pensaba básicamente en las organizaciones como un medio racional para coordinar y controlar grupos de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son más que eso. También tienen una personalidad, como los individuos. Pueden ser rígidas o flexibles, hostiles o acogedoras, innovadoras o conservadoras. (Siliceo, 2001).

Hay un acuerdo general en que la cultura organizacional un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización. De las investigaciones se desprende que hay siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

La cultura organizacional atañe a cómo perciben los empleados sus características, no si les gusta o no. Es decir, cultura es un término descriptivo. Esto es importante porque así se distingue esta idea del concepto de satisfacción laboral. (Soto, 2001).

En la investigación de la cultura organizacional se ha tratado de medir cómo ven los empleados a su organización. ¿Fomenta el trabajo en equipo? ¿Premia las innovaciones? ¿Reprime la iniciativa?

En cambio, la satisfacción laboral trata de medir las respuestas afectivas al entorno laboral. Se ocupa de lo que sienten los empleados en cuanto a las expectativas de la organización, sistemas de recompensas, etc. Aunque sin duda se superponen características de los dos términos, recuerde que cultura organizacional es descriptivo y satisfacción laboral es evaluativo.

La cultura organizacional representa una percepción común de los integrantes. Esto se hizo explícito cuando definimos cultura como un sistema de significados compartidos. Por tanto, esperaríamos que individuos de diferentes orígenes o niveles distintos de la organización la describieran con palabras semejantes. Tiene propiedades comunes no significa que no haya subculturas. Casi todas las organizaciones grandes tienen una cultura dominante y numerosas subculturas

En este orden de ideas, para Robbins (2004), la cultura organizacional o corporativa es el sistema de acciones, valores y creencias compartidos que se desarrolla dentro de una organización y orienta el comportamiento de sus miembros. En el escenario de negocios es común referirse a este sistema como cultura corporativa. Así como no hay dos individuos con personalidad igual, tampoco hay dos culturas organizacionales idénticas. De manera más significativa, los académicos y consultores en administración están cada vez más convencidos de que las diferencias culturales pueden tener un gran impacto en el desempeño de las organizaciones y en la calidad de la vida laboral que sus miembros experimentan.

Por otra parte, la cultura cumple varias funciones en las organizaciones. En primer lugar, define los límites; es decir, establece distinciones entre una organización y las otras. Segundo, transmite una sensación de identidad a los integrantes. En tercer lugar, facilita la aceptación de un compromiso con algo que

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

supera los intereses personales. Cuarto, aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que mantiene unida la organización al darle los criterios apropiados sobre lo que los empleados deben decir y hacer.

Por último, la cultura sirve como un mecanismo que crea sentido y permite el control, que orienta y da forma a las actitudes y comportamientos de los empleados. Esta última función es la que nos interesa en particular. Como se ilustra en la cita siguiente, la cultura define las reglas del juego. (Schermerhorn, 2007). Para este autor,

Cambio Organizacional. Refiere Schermerhorn (2007), que para que una organización sobreviva, debe responder a los cambios del entorno. Los esfuerzos por estimular las innovaciones, facultar a los empleados y formar grupos de trabajo son ejemplos de actividades de cambio planeado dirigidas a responder a los cambios en el entorno. Como el éxito o el fracaso de una organización se debe más que nada a lo que sus empleados hacen o dejan de hacer, el cambio planeado también abarca la modificación del comportamiento de individuos y grupos de la organización.

¿Quién es responsable de dirigir las actividades de cambio en las organizaciones? Los agentes del cambio. Pueden ser gerentes o no, empleados de la organización o consultores externos. Cuando se trata de cambios importantes, la dirección prefiere contratar los servicios de consultores externos que presten asesoría y ayuda. Como vienen de fuera, ofrecen un punto de vista objetivo que por lo regular se escapa a los miembros.

Sin embargo, sostiene el citado autor, estos consultores tienen la desventaja de que no comprenden bien la historia, cultura, procedimientos operacionales y personal de la organización. Además, son proclives a emprender cambios más drásticos (lo que puede ser ventaja o desventaja) porque no tienen que vivir con las repercusiones después de establecer el cambio. Por su parte, los gerentes y expertos internos, cuando fungen como agentes del cambio, son más considerados (y tal vez más cautelosos) porque tienen que vivir con las consecuencias de sus actos.

Uno de los resultados mejor documentados de los estudios sobre el comportamiento de individuos y organizaciones es que se resisten al cambio. En cierto sentido es positivo, ya que confiere un grado de estabilidad y previsión del

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

comportamiento. Si no hubiera alguna resistencia, el comportamiento organizacional adquiriría las características de un azar caótico. La resistencia al cambio también puede originar conflictos funcionales.

La resistencia al cambio no necesariamente aflora siempre de la misma forma. La resistencia puede ser abierta, implícita, inmediata o diferida. Es más fácil para la administración enfrentar una resistencia abierta e inmediata. Por ejemplo, digamos que se propone un cambio y los empleados responden prontamente con quejas, lentitud en el trabajo, amenazas de huelga, etc. La mayor dificultad es manejar la resistencia implícita o retrasada. La resistencia implícita es más sutil (desaparición de la lealtad a la organización, pérdida de la motivación para trabajar, aumento de errores y equivocaciones, incremento en las faltas "por enfermedad") y por tanto es más difícil reconocerla. (Schermerhorn, 2007).

Del mismo modo, las acciones diferidas enturbian la relación entre el origen de la resistencia y la reacción a ella. Un cambio puede producir al inicio lo que parece ser apenas una reacción mínima, pero luego la resistencia aparece en semanas, meses e incluso años más tarde. O bien un cambio único que en sí tendría poco impacto se convierte en la gota que derrama el vaso. Las reacciones al cambio pueden acumularse y desencadenar en una respuesta que se ve completamente desproporcionada para el cambio al que sigue; por supuesto, la resistencia sólo se aplazó y acumuló; lo que se manifiesta es el efecto conjunto de los cambios anteriores.

Equipos y Grupos. Un grupo de trabajo es aquel que se relaciona principalmente para compartir la información y tomar decisiones para ayudar a cada miembro a desenvolverse dentro de su área de responsabilidad. Los grupos de trabajo no tienen la necesidad ni la oportunidad de participar del trabajo colectivo que requiere un esfuerzo conjunto; por lo tanto, su desempeño es meramente la sumatoria de la contribución de cada miembro del grupo. No existe la sinergia positiva necesaria que pudiese crear un nivel de desempeño general mayor al de la suma de las contribuciones.

Un equipo de trabajo genera sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado. Así, los esfuerzos individuales resultan en un nivel de desempeño que es mayor a la suma de esas contribuciones. Estas definiciones ayudan a aclarar por qué tantas organizaciones han reestructurado recientemente sus procesos de trabajo alrededor de equipos.

## **NEGOTIUM**

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

La administración está buscando esa sinergia positiva que permita a sus organizaciones mejorar el desempeño. El uso extenso de equipos crea el potencial para que la organización genere mayores rendimientos sin incrementar insumos. Sin embargo note que se dijo "potencial". No hay nada inherentemente mágico en la creación de equipos que asegure la sinergia positiva. El simple hecho de llamarle equipo a un grupo no incrementa de forma automática su desempeño.

Los equipos pueden realizar una variedad de cosas como hacer productos, proveer servicios, negociar tratos, coordinar proyectos, ofrecer asesoría y tomar decisiones. Existen cuatro tipos de equipos los cuales son los más comunes y que es probable se encuentren en una organización: equipos de solución de problemas, equipos de trabajo autodirigidos, equipos multidisciplinarios y equipos virtuales.

Los equipos de solución de problemas estaban en el camino correcto pero no fueron suficientemente lejos en involucrar a los empleados en decisiones y procesos de trabajo. Esto llevó a experimentar con equipos verdaderamente autónomos que no sólo podían resolver problemas sino también implementar soluciones y tomar completa responsabilidad por los resultados.

Los miembros del equipo deben acordar quién hará qué cosa y asegurarse que todos los miembros contribuyan de manera equitativa al compartir la carga de trabajo. Además el equipo necesita determinar cómo se establecerán los programas, qué habilidades necesitan desarrollarse, cómo el grupo resolverá los problemas y cómo se tomarán y modificarán las decisiones. Se requiere de liderazgo y una estructura adecuada en el equipo para acordar sobre los aspectos específicos del trabajo y hacerlo concordar con las habilidades individuales. Esto, por cierto, puede ser proporcionado directamente por la administración o por los mismos miembros del grupo mientras cumplan con los roles de promotor, organizador, productor, conservador y de vínculo.

## **METODOLOGÍA.**

La investigación se desarrolla bajo el paradigma positivista, el cual según Paz Sandin (2004, p. 32), responde a la perspectiva empírico analítica, la base positivista racionalista y se centra en analizar el comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas. Su objetivo se basa en manifestar la realidad existente considerando a su vez, que todo enunciado

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

tiene sentido si es verificable. En esta investigación se asumirá el enfoque analítico que permitió además de recoger datos de los informantes a través del instrumento.

La investigación se enmarca en el enfoque empírico positivista, de acuerdo con lo referido por Hurtado (2008), ya que utiliza la lógica de la verificación empírica de los hechos y sus causas, la complejidad estadística, aplicando instrumentos codificados que permiten, tanto la tabulación como el análisis de los datos, para generar así conclusiones y recomendaciones de la variable comportamiento organizacional del talento humano.

De acuerdo con el propósito de esta investigación, la misma se enmarca dentro del tipo analítica descriptiva. Considerada descriptiva ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2006) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. En este sentido, este estudio pretendió analizar el comportamiento organizacional del talento humano en la institución educativa para su mejor desempeño.

Para efectos de esta investigación, se estudió cómo es el comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas, a fin de verificar y cuantificar las características primordiales, a través del análisis e interpretación de datos cuantitativos obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios, para formular lineamientos que permitan hacer más eficiente la acción de los gerentes educativos.

El diseño de la investigación se estableció como no experimental, por cuanto no se realizó manipulación directa de las variables por parte de la investigadora. En efecto, las variables comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas se estudian, en su situación real, tal como se presentan los acontecimientos sin modificar ninguno de los factores intervinientes, porque las condiciones e implicaciones ya se manifestaron en el tiempo y en el espacio. Asimismo, se ubica dentro del diseño transeccional descriptivo (Hernández y otros, 2006).

El universo de la investigación estuvo integrado por una población finita y determinada, las cuales según Chávez (2007), se encuentran constituidas por menos de 100.000 unidades. Esta población fue accesible al investigador en su

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

totalidad, por lo cual, se evaluará a 10 gerentes y 50 coordinadores (docentes), realizándose un censo poblacional de 60 sujetos en total. Al considerar que el número de sujetos que conforman la misma es reducido, se tomó como referencia el censo poblacional, el cual según el referido autor, es la población del universo de la investigación sobre el cual se pretenden generalizar los resultados.

Se elaboró un (1) cuestionario de recolección de la información, dirigido a los gerentes y a los docentes de las instituciones educativas del Municipio Cabimas. Para ello, se elaboró un cuadro de operacionalización de la variable, donde se presentó la coherencia entre los objetivos de la investigación, dimensiones e indicadores que permitió diseñar el cuestionario.

Para medir la variable Comportamiento Organizacional, se construyó el cuestionario denominado Comportamiento Organizacional 2009-A dirigido a Gerentes (CO-2009) y Comportamiento Organizacional 2009-B dirigido a Docentes, el cual permitirá identificar las dimensiones del comportamiento organizacional en las instituciones educativas del Municipio Escolar Cabimas, el cual quedó conformado por 50 ítems.

Para realizar la presente investigación se utilizó en el proceso de recolección de datos la técnica de observación por encuesta, que según Chavez (2007), se diseñó un cuestionario con formato tipo escala, para medir la variable "Comportamiento organizacional", apoyándose en las teorías que sustentan el estudio.

La validez del instrumento se obtuvo mediante el juicio de expertos, el procedimiento consistió en determinar la validez de contenido de acuerdo a lo establecido por Chavez(2004). El mismo fue sometido a un estudio técnico para determinar su validez y confiabilidad.

Una vez determinada la validez de los cuestionarios en su contenido, los mismos fueron sometidos a una prueba piloto para conocer su validez interna, a través de la aplicación del procedimiento que según Chávez (2004), es utilizado para instrumentos con alternativas múltiples de respuesta.

La confiabilidad se determinó bajo la aplicación de una prueba piloto al instrumento con 10 sujetos fuera de la muestra seleccionada pero con características parecidas. Se aplicó el coeficiente de Cronbach, el cual se

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

utiliza para test con Ítems de variación alternativa Hernández y otros (2004, p. 124). La confiabilidad de los instrumentos de la comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas en el Municipio Cabimas fue de 0,94, considerándose altamente confiables. Una vez obtenidos los datos suministrados por los instrumentos, los mismos fueron sometidos a un tratamiento estadístico descriptivo lo cual permitió clasificarlos y ordenarlos para su respectiva codificación y tabulación.

## RESULTADOS.

En esta sección se pretende interpretar la data descrita proveniente del instrumento de recolección de datos, discutiendo los criterios, opiniones y respuestas de los gerentes y docentes de las organizaciones educativas en el **Municipio Cabimas**, con el fin de confrontarlos con la teoría y dar respuesta a los objetivos específicos de la investigación.

**Variable: Comportamiento Organizacional.**

**Dimensión: Características del Comportamiento Organizacional**

### Cuadro 5

#### ANOVA para la dimensión: Características del comportamiento organizacional "Gerentes".

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	44,590	10	4,459	16,025	,000
Intra-grupos	180,589	649	,278		
Total	225,179	659			

Fuente: Chacín (2009).

Con el propósito de analizar la dimensión "Características del Comportamiento Organizacional de los Gerentes" se aplicó a sus indicadores la técnica estadística Análisis de la Varianza de un Factor (Anova), Cuadro 5, en él se aprecian los resultados obtenidos de  $F = 16,025$  asociado a un nivel de significancia de 0,000 por lo que se establece que no existen diferencias significativas entre los indicadores que conforman la dimensión.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

Estos hallazgos concuerdan con Robbins (2006), quien fue uno de los escritores en reconocer que las organizaciones podían ser vistas desde la perspectiva del comportamiento individual o grupal. Sus ideas humanistas influyeron de manera significativa en la motivación, liderazgo, poder y autoridad de las personas como unidad y como equipo en las organizaciones. Coincide con Schermerhorn (2007) y Chiavenato (2005), en consecuencia, los gerentes que aplican la participación consultan a sus directivos y docentes, llevándoles problemas y decisiones para trabajar conjuntamente como equipo.

**Cuadro 7**  
**ANOVA para la dimensión: Características del comportamiento organizacional “Docentes”**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	43,867	10	4,387	15,906	,000
Intra-grupos	178,981	649	,276		
Total	222,848	659			

Fuente: Chacín (2009).

Con el propósito de analizar la dimensión “Características del Comportamiento Organizacional de los Docentes” se aplicó a sus indicadores la técnica estadística Análisis de la Varianza de un Factor (Anova), Cuadro 7, en él se aprecian los resultados obtenidos de  $F = 15,906$  asociado a un nivel de significancia de 0,000 por lo que se establece que no existen diferencias significativas entre los indicadores que conforman la dimensión.

Estos hallazgos concuerdan con Schermerhorn (2007), puesto que las características del comportamiento organizacional con respecto a los indicadores de los atributos de la personalidad, servirán de guía sobre la capacidad de explicar y predecir el comportamiento de los empleados. Por otro lado, los valores reflejan el sentido de lo correcto o del “deber” de una persona y, estos tienden a influir en las actitudes y la conducta según el autor Robbins (2006).

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

### Cuadro 9 ANOVA para la dimensión: Fundamentos del comportamiento organizacional “Gerentes”.

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	1,637	4	,409	2,065	,089
Intra-grupos	27,743	140	,198		
Total	29,380	144			

Fuente: Chacín (2009).

Con el propósito de analizar la dimensión “Fundamentos del comportamiento organizacional “Gerentes”, (Cuadro 9), se aplicó a sus indicadores la técnica estadística Análisis de la Varianza de un Factor (Anova), en él se aprecian los resultados obtenidos de  $F = 2,065$  asociado a un nivel de significancia de 0,089, por lo que se establece que no existen diferencias significativas entre los indicadores que conforman la dimensión.

Lo cual coincide nuevamente con Schermerhorn (2007) y Robbins (2006), al referirse que para que una organización sobreviva debe responder a los cambios del entorno. Los esfuerzos por estimular las innovaciones, facultar a los empleados y formar grupos de trabajo que son ejemplos de actividades de cambio planeado dirigidas a responder a los cambios en el entorno.

Esta refuerza la teoría de los mismos autores, refiriéndose a la característica fundamental de la estructura de la organización que supera las barreras departamentales y descentraliza la toma de decisiones al nivel de equipo de trabajo. Las estructuras por equipo también requieren de empleados que sean tan generalistas como especialistas.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

### Cuadro 11

#### ANOVA para la dimensión: Fundamentos del comportamiento organizacional "Docentes".

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	2,733	4	,683	2,643	,034
Intra-grupos	76,257	295	,258		
Total	78,991	299			

Fuente: Chacín (2009).

Con el propósito de analizar la dimensión "Fundamentos del comportamiento organizacional "Docentes", (Cuadro 11), se aplicó a sus indicadores la técnica estadística Análisis de la Varianza de un Factor (Anova), en él se aprecian los resultados obtenidos de  $F = 2,643$  asociado a un nivel de significancia de 0,034, por lo que se establece que no existen diferencias significativas entre los indicadores que conforman la dimensión.

Estos hallazgos concuerdan con las teorías de Robbins (2006), Siliceo (2000) entre otros. Estos fundamentos se agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo utilizando las habilidades necesarias para hacer conocimientos y aplicaciones del comportamiento organizacional se pueden llevar a la práctica a fin de ayudar a todos estos tipos de organizaciones a desempeñarse a la altura de las expectativas como instituciones sociales.

## CONCLUSIONES

En función de los resultados obtenidos se derivan las siguientes conclusiones:

En relación con el objetivo general de esta investigación, es decir, analizar el comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas del Estado Zulia, se evidenció que la variable es de alta significancia. Este contexto reafirma los planteamientos de Schermerhorn (2007), Robbins (2005), Alles (2008), entre otros, quienes evidencian que los gerentes cumplen en forma eficiente su rol dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

En cuanto al objetivo destinado a caracterizar el comportamiento organizacional, se plantean las funciones o roles que debe cumplir el desempeño del docente, observándose el cumplimiento de los mismos. Los gerentes y docentes deben fortalecer más las habilidades para que se de un desarrollo positivo en la institución, con la finalidad de mejorar la planificación, el trabajo en equipo y control, todo esto mediante la delegación de acciones.

Con respecto al objetivo referido a determinar el tipo de comportamiento asumido por los gerentes y docentes, reflejan una alta frecuencia. Lo que traduce que estos tienen habilidades en el desarrollo de competencias tales como valores, actitudes, liderazgo, motivaciones, calidad de trabajo, orientación e integridad al docente. Se evidencia que éste personal gerencial da respuestas inmediatas a los requerimientos de los subordinados, se aprecia el trabajo en equipo, se muestra confianza en el trabajo realizado por los demás miembros de las instituciones; observándose que existe una perspectiva común cuando se comparten las actividades laborales, generando un comportamiento organizacional muy amplio entre los miembros del equipo.

Al abordar el objetivo donde se plantea la forma de analizar los fundamentos influyentes, lo cual se desarrollo en un nivel positivo en el comportamiento organizacional; el paradigma de las competencias implica cambios profundos en la forma de concebir el desempeño, la evaluación, la retribución y el desarrollo de la profesión.

En tal sentido, el gerente educativo debe poseer competencias personales, profesionales, a fin de crear las condiciones favorables para una gerencia flexible, eficiente y transparente, desempeñando; desempeñando funciones de planificación, organización, dirección, ejecución y control. Por tanto, debe desarrollar conocimientos, habilidades, capacidades, expresadas en el saber, el hacer, el ser y el convivir.

El propósito fundamental de una organización, es la creación de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de los docentes. El estudio del comportamiento organizacional se debe enmarcar en la comprensión de las instituciones y su evolución en el entorno laboral. En ese sentido, el comportamiento organizacional es una ciencia social aplicada, que finalmente puede ayudar a mejorar el funcionamiento de las instituciones y las experiencias de trabajo de sus empleados.

## NEGOTIUM

Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Science

PPX 200502ZU1950/ ISSN 1856-1810 / By Fundación Unamuno / Venezuela

/ REDALYC, LATINDEX, CLASE, REVENCIT, IN-COM UAB, SERBILUZ / IBT-CCG UNAM, DIALNET, DOAJ,

www.jinfo.lub.lu.se Yokohama National University Library / www.scu.edu.au / Google Scholar

www.blackboard.ccn.ac.uk / www.rzblx1.uni-regensburg.de / www.bib.umontreal.ca / [+++]

Cita / Citation:

Margarth Genesi, Nercida Romero y Yasmarili Tinedo (2011) **ORGANIZACIONAL BEHAVIOR OF THE HUMAN TALENT IN THE EDUCATIVE INSTITUTIONS**

/www.revistanegotium.org.ve 18 (7) 102-128

## REFERENCIAS

Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. Talleres de Gráfica González, C.A. Maracaibo, Venezuela.

Chiavenato, I. (2005). Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill.

Davis, K. y Newstrom, J. (2005). El comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. 10a. Edición México

Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2004). Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos. Mc Graw Hill. Buenos Aires.

Gordon, J. (2000). Comportamiento Organizacional. 5ta. Edición. Prentice Hall.

Guillén, C. y Guil, R. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. 1º. Edición Mc Graw Hill Interamericana.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Editorial Mc Graw Hill.

Hurtado, J. (2008). Metodología de la investigación. Caracas. Editorial Supla.

Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). Comportamiento organizacional. Conceptos, problemas y prácticas. Mc Graw Hill. México.

Martínez (2007). Salud y trabajo docente. Buenos Aires. Kapeluz.

Méndez, E. (2003). Gerencia educativa. Editorial McGraw Hill. Caracas.

Paz Sandin (2004). Investigación cuantitativa de la educación. McGraw Hill. España.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.

Robbins, S. (2006). Comportamiento Organizacional. 8va. Edición. Editorial Prentice Hall. México,

Schormerherm, O. (2007). Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. Madrid.

Siliceo. (2001). Liderazgo, valores y cultura organizacional. Editorial McGraw Hill. México.

Soto, E. (2001). Comportamiento organizacional. Impacto de las emociones. Thomson. D.F. México.