La investigación administrativa

Aproximación a los componentes del método de investigación en las organizaciones

Oscar González Muñoz



De todas las disciplinas que conforman el desarrollo de la ciencia. La propuesta de la presente obra obedece a la necesidad de identificar los elementos que contribuyen al desarrollo de la actividad científica de las disciplinas que forman parte del espectro administrativo. Por medio de un entendimiento particular de cada uno de los elementos que permiten el deambular de la investigación es posible identificar las formas de entendimiento de los problemas al interior de las organizaciones, llegando así a la gestión y presentación de propuestas de intervención. Frente a lo cual, este producto permite el entendimiento de las construcciones relacionadas con los problemas de investigación y la lógica de secuencias.

De esta manera, el ejercicio propuesto involucra tanto mecanismos de participación del objeto de investigación (problema) como alternativa base para el desarrollo de la búsqueda de soluciones. Y en tal caso, responder ¿Cómo se construye el quehacer científico? Y, ¿Cuáles son las consideraciones básicas para la comprensión de las disciplinas administrativas? Son algunas de las interrogantes que buscan ser atendidas, donde el contexto situacional de las organizaciones y las perspectivas del ser permiten plantear circunstancias diversas que evidencian la elevada perfectibilidad de las áreas de estudio comprendidas al interior de las organizaciones. En suma, en la sempiterna realidad del hombre y los objetos.





La investigación administrativa

Aproximación a los componentes del método de investigación en las organizaciones

Oscar González Muñoz





El tiraje digital de esta obra: "La investigación administrativa. Aproximación a los componentes del método de investigación en las organizaciones" se realizó posterior a un riguroso proceso de arbitraje doble ciego, llevado a cabo por expertos miembros del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del Consejo Nacional de Humanidades Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT) en México y otros expertos internacionales, así como revisión anti plagio y aval del Consejo Editorial del Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). Primera edición digital de distribución gratuita, diciembre de 2024.

El Fondo Editorial para la Investigación Académica es titular de los derechos de esta edición conforme licencia Creative Commons de Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual (by-nc-sa). El autor Oscar González Muñoz es responsable del contenido.

Imagen de portada recuperada de Pixabay: www.freepik.es Requerimentos técnicos: Windows XP o superior, Mac OS, Adobe Acrobat Reader.

Diseño editorial y portada: Cristina Carreira Sánchez Editor: José Francisco Báez Corona

Sello editorial: Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). www. foneia.org consejoeditorial@foneia.org, 52 (228)1383728, Paseo de la Reforma Col. Centro, Cuauhtémoc, Ciudad de México.

ISBN: 978-607-5905-16-7

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I	
DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	
Y MARCO METODOLÓGICO	11
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA	
INVESTIGACIÓN Y ACTUALIDAD DEL TEMA	12
1.2 INTERÉS TEÓRICO, HISTORIOGRAFÍA Y	
JUSTIFICACIÓN	16
1.3 MARCO METODOLÓGICO	21
1.3.1 Objetivos y Diseño General de la	
investigación	22
1.3.2 El estudio de las organizaciones y sus fases	26
1.3.3 Definición del objeto de Estudio	28
1.3.4 Operacionalización de las Variables	30
1.3.5 Etapas de la Investigación	31
1.3.6 Etapa de diagnóstico de un problema	33
1.3.7 Técnica e instrumento de recolección de	
información	35
1.3.8 Hipótesis	36
1.4 JUSTIFICACIÓN	37
1.4.1 Justificación social	37
1.4.2 Justificación personal	38
1.4.3 Justificación económica	39
1.4.4 Justificación educativa y académica	39
1.4.5 Justificación teórica	39
1.4.6 Justificación metodológica	40
1.5 CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE	
ESTUDIO Y ESTADO DEL ARTE	41
CAPÍTULO II	
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	43
2.1 MARCO TEÓRICO-SINTÉTICO	44

2.1.1 Paradigma de investigación en las Ciencias	
Sociales	44
2.1.2 Epistemología	45
2.1.3 Abordaje teórico-metodológico de la	
investigación	46
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES	48
CAPÍTULO III	
DISEÑO Y FUNDAMENTACIÓN DEL ESTUDIO DE	
CAMPO	50
3.1 APROXIMACIÓN EPISTEMOLÓGICA	51
3.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE CAMPO	54
3.2.1 Objetivo general	55
3.2.2 Objetivos específicos	55
3.3 ESTUDIO DE CASOS COMO ESTRATEGIA	
CUALITATIVA: EL DESARROLLO DE PERSONAL	56
3.4 ENFOQUE DEL ESTUDIO	57
3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO CUALITATIVO DE	
INVESTIGACIÓN	59
3.6 FUNDAMENTACIÓN Y CRITERIOS DEL	
PROCESO DE CONTROL DE RESULTADOS DE LA	
INVESTIGACIÓN	59
3.7 ESTRATEGIAS DE TRIANGULACIÓN	60
3.8 CONSIDERACIONES DEONTOLÓGICAS	62
3.9 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO III	63
CAPÍTULO IV	
CONSTRUCCIÓN DEL PARADIGMA	
INVESTIGATIVO	65
4.1 ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA	
INVESTIGACIÓN: EL ESTUDIO DE CASO	67
4.1.1 Tipología del estudio de caso	67
4.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	68
4.3 ENCUESTAS	69
4.4 INSTRUMENTO DE RECOGIDA DE DATOS	69

4.5 MUESTREO	69
4.5.1 Obtención de información	71
4.5.2 Técnicas de análisis de datos	71
4.5.3 Análisis descriptivo	72
4.5.4 Análisis correlacional	73
4.6 ANÁLISIS DOCUMENTAL	73
4.7 CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO	74
4.8 CUESTIONES ÉTICO-METODOLÓGICAS DE LA	
INVESTIGACIÓN	74
4.9. ESTUDIO DE CASOS (EJEMPLOS DE ANÁLISIS)	75
4.10 PROPÓSITO DEL ESTUDIO DE CAMPO	78
CAPÍTULO V	
CASO DE ESTUDIO: LOS RESULTADOS	
DE INVESTIGACIÓN	80
5.1 SITUACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	81
5.2 RESULTADOS PRELIMINARES	82
5.3 DETERMINANTES EXPLORATORIOS: CASO DE	02
ESTUDIO	84
5.4 REFORMULACIÓN DE LA PROPUESTA	85
5.5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	87
5.6 PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN	88
5.7 LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE	00
INVESTIGACIÓN	89
INVESTIGACION	07
CONCLUSIONES	90
REFERENCIAS	92
NEI ENEINCIAS	72

INTRODUCCIÓN

Frente a la continua dinámica actual que afecta las condiciones de vida global y con ello, el contexto de las organizaciones, este proyecto se enmarca en la descripción de la metodología necesaria para proponer soluciones a los retos u oportunidades de atención frente a las bases establecidas por los procesos de investigación, especialmente de las disciplinas administrativas.

Para lograrlo, se plantea la descripción de elementos básicos que contribuyen al entendimiento de los recursos incidentes en el proceso de búsqueda y soluciones, comprendidas como retos del conocimiento aplicados al contexto nacional de México.

En este contexto, las organizaciones enfrentan una realidad disímbola, amorfa y determinada por los procesos y características de los sistemas de consumo o demanda, quienes plantean la necesidad de presentar formas de comprensión a los problemas gestados en su interior y de aquellos que determinan su medio ambiente.

Con visiones entendidas y frecuentemente en construcción, la hermenéutica y el positivismo han mostrado la necesidad de reconocer la oportunidad de la investigación como mecanismo de entendimiento y superación de los problemas comunes desde la importancia del discurso y sus elementos constitutivos en la formalidad de las disciplinas y las ciencias. De esta manera, el producto discursivo ha formalizado sus propios espectros de la investigación en múltiples formas de solución, alternativas de atención y en su mejor experiencia, soluciones materiales o evidencias a las formas de entendimiento ante la estructura económica y su función

social. No obstante, las áreas de comprensión se mantienen en constante fundición y retornan en nuevas dialécticas, perspectivas locales y formas de comprensión de las dinámicas de son puestas como opciones.

En la siguiente obra, se destaca la experiencia de los recursos aplicados a la teoría de la investigación de la administración y las disciplinas, favorecidos por los términos aplicables al estudio de los recursos organizacionales y de las variables económicas relacionadas con los estudios del desarrollo.

El ejercicio destaca, la necesidad de reconocer la variedad de las fuentes de información, su actualidad investigativa y las aplicaciones en los enfoques de investigación como elementos justificables para la concreción de un problema de investigación y su discurso.

La investigación	and the first of the same of the same			
La investigación	administrativa			

CAPÍTULO I DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN Y MARCO METODOLÓGICO

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y ACTUALIDAD DEL TEMA

La diversidad de las organizaciones y de su naturaleza, orientan a atender cada particularidad organizacional con base a ciertas características y áreas de oportunidad para lograr los resultados esperados o los objetivos asociados a la estructura administrativa y económica.

De esta manera, bajo un enfoque particular los estudios sobre la administración y las organizaciones en su conjunto requieren ser vistos como modelos ad hoc a la organización. Y desde este enfoque, es necesario vislumbrar el marco aplicativo de la organización, la comunicación, respeto y calidad que permeen en los resultados esperados (Alcántara, 2007). Es decir, desplegar aquellos recursos organizacionales que contribuyan al desarrollo de los entornos productivos por medio de la superación de sus problemas como medios de fortalecimiento de su posición productiva.

A inicios de los 80´s, gobiernos, instituciones, y organismos internacionales como la UNESCO, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, hicieron énfasis en considerar a la educación como el principal instrumento para la búsqueda del desarrollo social en forma integral y superar las brechas existentes (Brunner, 2000). Por medio de acciones centradas en la mejora de competencias se garantizarían resultados y el aprovechamiento de las áreas de oportunidad seguidas para la mejora de los entornos.

Uno de los elementos que forman parte del contexto social es el ejercicio de las estructuras organizacionales donde destaca en la necesidad de identificar desde la concepción de los problemas hasta la lógica de las soluciones. Y en este

sentido, en imagen no. 1, se presenta la base fundamental del planteamiento de una investigación, comenzando con su contextualización y las visiones concebidas como mecanismo de comprensión a un sistema de causas y consecuencias.

Imagen no. 1

Planteamiento general de la investigación

Contextualización de la investigación y actualidad del tema

Define el interés del investigador y del área de estudio que presenta el tema como objeto de estudio y el estado del arte, a partir de datos actuales; verificables y consistentes con la realidad

¿Qué dicen organismos internacionales? Esto, si la realidad del tema lo amerita

¿Qué ocurre con el tema de investigación (autores referentes que hayan escrito y obtenido conclusiones)?

¿Qué sucede con el objeto de investigación (el ser estudiado)en medio de la realidad actual?

¿Cambios, procesos y modificaciones ocurridas en el periodo de estudio?

Fuente: elaboración propia

No obstante, lo expuesto en la Imagen 1, comprender desde una dimensión lo que ocurre al interior de las organizaciones, es esencial para definir una directriz y ruta de atención a problemas comunes. La sistematización y conocimiento e información, resultan necesarios para investigar y comprender los problemas a los que se enfrentan las personas o sus integrantes desde una dimensión académica y de investigación, es decir, desde un enfoque complejo.

El presente libro, se ubica en el campo de la comprensión de la metodología de la investigación aplicada a las ciencias sociales que involucra a la Administración. E inicia con la comprensión del objeto de estudio de la investigación como medio fundamental para reconocer y proponer acciones de mejora a las condiciones organizacionales beneficiando lo que conlleva la necesidad de detectar áreas de estudio y nuevas competencias de investigación de acuerdo con los factores propios y los paradigmas transdisciplinarios del capital humano.

Es conocido que, bajo la finalidad de responder a los objetivos propuestos por la investigación, se diseña un proceso investigativo, -desde el paradigma teórico-histórico- con el objetivo de describir la evolución de su contexto, su acepción actual y desarrollo, desde un enfoque técnico y mecanicista en el siglo XXI. Obtenida la información se analizan los resultados y en este caso, el proceso de investigación es concebido como proceso de aprendizaje que inició con la exploración del marco teórico basado en el tema. De esta manera, bajo la necesidad de plantear el argumento inicial de esta investigación, se destaca el rol que juegan las personas, convertidas en gerentes, líderes o administradores generales de las empresas¹. Y por esta razón, ciertas formas de investigar y proponer respuestas resultan necesarias para el desempeño de las organizaciones en su conjunto.

Para diferenciar el enfoque tradicional o funcional de la investigación aplicada a la administración, se hace una comparación entre las investigaciones de campo realizadas directamente con el objetivo de conocer a las personas convertidas en directivos para cumplir ciertas metas. Por ello,

Desde una visión transdisciplinar el rol administrativo tiene alcances psicológicos, emocionales, económicos, de eficiencia organizacional y economía industrial.

el actual trabajo de investigación se enfoca en el desarrollo de la investigación de las personas en las organizaciones, como factor de influencia en las condiciones que determinan su capacidad para competir en un entorno cambiante y competitivo Y con ello, que impacte de manera positiva en el beneficio de la organización, de sus colaboradores y de la sociedad, para lograr una ventaja competitiva y desarrollar mayores fortalezas internas en consecuencia.

Así, el nivel organizacional encargado de establecer la línea estratégica de hacer cumplir acciones para llegar a ciertos resultados es la *Dirección* o Alta Gerencia de una organización. En esa área, se realiza la *planeación*, se establecen políticas, programas y estrategias con acciones para el cumplimiento de los objetivos propuestos con el fin de que se logren de manera exitosa y en ocasiones, el equipo de trabajo de esta área enfrenta situaciones complejas que tienen que sobrellevar ante las adversidades de la organización.

Empero, para Puga y Villarreal (2008) las condiciones del entorno se han transformado rápidamente. Quienes están al frente de las organizaciones, necesitan renovarse constantemente y desarrollar sus competencias para disponer de instrumentos y herramientas intelectuales en su quehacer diario. Por esta razón, los directivos necesitan desarrollar estas habilidades en cualquier organización y parte del mundo.

En este contexto, tanto investigadores como los que forman parte de las organizaciones como líderes o Administradores, requieren concebir en la investigación de las disciplinas, las formas de atención y superación de los problemas comunes.

1.2 INTERÉS TEÓRICO, HISTORIOGRAFÍA Y JUSTIFICACIÓN

Resultan ser distintas las razones que justifican y enmarcan un proyecto de investigación, iniciando por el interés profesional de estudio orientado por la necesidad imperante de hacerlo; y segundado por pautas de requerimiento de investigación y mejora. Y a partir de ahí, identificar y proponer un programa que coadyuve en la atención a la problemática identificada.

Frente a ello, el enfoque hermenéutico-interpretativo permite descifrar, descubrir o analizar el significado que tiene para una persona o un grupo de personas un evento, situación, vivencia, hecho o suceso. Así pues, indaga sobre el significado de las acciones de la o las personas que las realizan, o por el significado que una persona o grupo de personas le atribuyen al comportamiento, actitudes y acciones de un individuo o colectividad.

En tanto, el método *interpretativo – hermenéutico*, busca traducir el significado de las acciones de un punto inmaterial a uno estructurado por medio del saber científico. Por ello, cuando se trata de definir un problema de investigación en la administración, se plantea inicialmente, reconocer ¿Qué se estudia? ¿Cuál es la situación actual de lo que se estudia? Y ¿Qué es lo que se debe saber para atenderlo? En tal sentido, el ejercicio de reconocimiento de la investigación parte en el fundamento del problema, generalmente debido a situaciones anómalas o alejadas de la realidad o del deber ser con base la propia naturaleza de algo.

En la Imagen no. 2, se presenta lo que se estudia como la *generalidad*, el tema de conocimiento y la realidad; frente a la necesidad de reconocer la intervención de la situación contextualizada de algo.

Imagen no. 2 ¿Qué estudia? ¿Cuál es la situación?

1. ¿Qué estudia? Selección y definición del tema. Valoración: originalidad, relevancia, factibilidad Título de la investigación: corto, claro y preciso "La realidad de la investigación es problemática, de dicha problemática, debe elegirse un factor, el que se determina como tema de la investigación y dentro del cual debe seleccionarse un problema

investigable" (Tamayo y Tamayo, 2000)

 ¿Cuál es la situación actual?
 Planteamiento, formulación y sistematización del problema de investigación. Se identifican los sintomas que se relacionan con las causas del problema
 Se llega a una interrogante o pregunta acerca de un fenómeno.

Según Balestrini (1998) incluye:

- Ubicación contextual del tema a investigar (nivel empírico, teórico, antecedentes y situación actual)
- B) Delimitación y estructuración de la totalidad donde el problema surge.
- C) Razones que manifiestan la vigencia del problema
- D) Elementos que participan estructuralmente en el problema
- E) Proyecciones que caracterizan y delimitan el problema
- Formulación del problema, mediante preguntas de investigación o mediante argumento o desarrollo.

Fuente: elaboración propia con referencias citadas

No obstante, la evolución de las disciplinas administrativas se ha involucrado con un enfoque interpretativo – hermenéutico útil a la comprensión de las organizaciones; refiriéndose al cuestionamiento de las bases del desarrollo del conocimiento práctico. En tal sentido, Popper (1962, p. 33) considera que "Las ciencias empíricas pueden caracterizarse por el hecho de que emplean los llamados métodos inductivos": Según esta tesis, la lógica de la investigación científica será idéntica a la lógica inductiva, es decir, al análisis lógico de tales métodos inductivos.

En el campo de la administración, existen variables de estudio en las organizaciones que actualmente demandan atención a problemas comunes que los cambios mundiales proponen como retos, con relación a cómo se conciben la calidad; a las formas de aplicar teorías administrativas gerenciales a procesos de aprendizaje organizacional como la inteligencia artificial, etc. Por lo que permite que la investigación se oriente cada vez más en este sentido, destacando que las principales actividades organizativas se enfrentan a permanentes retos.

Ubicados en el estudio de las organizaciones, su situación particular está dada por el conjunto de conocimientos de cada una de las escuelas y teorías, además de otros factores como son, la importancia que tienen los recursos materiales o inmateriales en las organizaciones como elemento clave del éxito; el perseguir objetivos no solamente económicos sino sociales y el enfoque direccionado hacia las personas para lograr las metas organizacionales. Por lo que el rol que desempeñan los nuevos temas de comprensión organizacional ha evolucionado considerablemente, allende al control, planificación y organización, por lo que tienden a valorarse desde una visión externa sin dejar de comprenderse objetivamente.

Ante lo anterior, el problema de investigación en las organizaciones y su entorno se suscita ante un contexto técnico definido por operaciones coordinadas por las que se obtiene la transformación de las cosas (Ducasse, 1973: 5). Por lo que la definición del problema como situación ajena (positivista-propositivista) se inspecciona como afectada desde un marco positivo que permite registrar y cuantificar el asunto expuesto a la intervención interpretativa es decir dialectico-hermenéutico de la realidad.

La imagen no.3, expone las características de la asociación entre enfoque que, siendo distintas en la comprensión del objeto (problema) mantiene implícito, el objetivo a seguir de interpretación del objeto.

Imagen no. 3
Relación enfoque positivista-propositivo y dialectico-hermeneútico

Razones por las que se investiga: personal-ética; de formación y actualización; y contrastación de la realidad

(Enfoque positivista-propositivo)



¿Qué persigue el sustentante con las propuestas realizadas en un marco de realidad contextual?

(Enfoque dialéctico-hermenéutico)

Fuente: elaboración propia

Un problema actual, es el concepto de competencias para el desarrollo de las organizaciones desde las personas y sus orígenes en la antigüedad. Desde la edad media, el concepto de competencia ha significado tareas, resultados, destrezas y aptitudes, actitudes, atributos, características adiestramiento de aprendices de oficios, tanto en el mercado del trabajo como en el desarrollo del curriculum vitae.

Sin embargo, a inicios de la década de los setenta, surgieron las competencias para retroalimentar programas de capacitación y aprendizaje, y uno de sus principales exponentes es el profesor de psicología de la Universidad de Harvard, McLelland D. (1973), quien postuló la necesidad de buscar otras variables en la formación de competencias que pudieran pronosticar algún grado de éxito o dejar de considerarlos.

De esta manera, lo que a su vez descansa en el supuesto de que una teoría exitosa, implica una correspondencia entre la realidad y la idealidad, se plantea como alternativa a la definición de espacios para la acción viables (De la Garza Toledo, 2012: 240). Por lo que se generalizó en otras regiones del mundo, surgiendo a la par diversas escuelas, aunque fue a partir de la década de los noventas, cuando la formación para la gestión por competencias emerge del ámbito de los recursos humanos al convertirse en factor imprescindible de transformación en las organizaciones y por tanto para la investigación en torno.

A lo largo de este proceso, los estudiosos del tema afirman actualmente que el concepto competencia, hace referencia al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comportamientos, rasgos de carácter, y motivos. Algunos investigadores como Zarifian, Arruda, Sandbergh, Leiba, Almada (v.a.), afirman que el "Modelo de Competencias" es resultado de las competencias organizacionales e individuales en condiciones de la organización en particular; mientras que la evaluación es un concepto vital para un "Modelo de Competencias" y necesario para lograr los niveles de competitividad de las empresas y de las personas. Es decir, la evaluación precede a un modelo deseable de procesos.

Dentro de las manifestaciones de la evolución del concepto de *Competencia*, se argumenta que entró en boga a partir del lanzamiento del libro "The Competent Manager" con un enfoque de competencia humana en el lugar de trabajo con un enfoque racionalista y tradicional. Y ha hecho referencia a las "Cross-cultural competencies", que son las competencias necesarias para la adaptación del individuo, diferenciando competencias dinámicas y estables, así como las competencias relacionadas a la formación profesional de la mano de obra, producto de la innovación tecnológica y de nuevas formas de organización del trabajo.

En suma, la comprensión y definición de un concepto, se dinamiza en medio de la trayectoria y consecuencias esperadas, asociada a la imagen de interpretación y acciónresultado. En la imagen no. 4, se destaca la relación del tema con el enfoque que prioriza la oportunidad de la investigación para el desarrollo de las alternativas.

Imagen no. 4 Trayectoria del tema

Trayectoria del tema:

Estudios anteriores realizados; enfoques y apreciaciones (resultados obtenidos); reconociendo estudios y aportaciones en el contexto: global nacional y/o local.

En consecuencia ¿Cuál será el enfoque con el que se construye esta tesis?. Los casos de estudio en referencia (se pueden mencionar), generan la oportunidad de estudiar el tema bajo la posición-enfoque-percepción.

Fuente: elaboración propia

1.3 MARCO METODOLÓGICO

Los aspectos metodológicos permiten establecer una orientación al proceso de investigación del estudio desarrollado, en cuanto hace a esos procedimientos que orientan cualquier proyecto de intervención organizacional que se quiera realizar.

Frente a ello, la investigación desarrollada en el contexto de las organizaciones se centra frecuentemente en el estudio de solución de un problema anómalo que puede estar afectando al clima organizacional. En este caso, las habilidades directivas o de liderazgo, cuya principal aportación será contribuir a entender esta situación y proponer algunas acciones de mejora.

Según su alcance temporal, una investigación es *cuasi* transversal. Esto porque estudia un aspecto de desarrollo en la organización como es un término aplicativo como competencias en medio de condiciones asociadas a variables del entorno. Por medio de los sujetos que la integran en un momento dado –en tal caso, personas que integran a la organización- y de acuerdo con su profundidad, la investigación se convierte en exploratoria, debido a que posee carácter provisional, por cuanto se realiza para obtener un primer conocimiento de la situación.

No obstante, el concepto refiere una realidad concreta interpretada por el sujeto (yo o ser) quien reconoce entonces el objeto, es decir donde se halla el ámbito de aplicación y enmarca un paradigma técnico y propio del investigador.

1.3.1 Objetivos y Diseño General de la investigación

Distintos autores y aproximaciones han investigado con metodologías cuantitativas y cualitativas a las disciplinas administrativas y su efecto en el desarrollo organizacional. Desde la década de los 80's del Siglo XX, se tiene copiosos registros de estudios que buscaron explorar, describir e interpretar la realidad de las personas en las organizaciones y los efectos de los Directivos en el ambiente laboral de las organizaciones.

Sin embargo, al referirse a la condición de las organizaciones, Altuve S. y Rivas A. (1998) aseguran que el diseño de una investigación, "... es una estrategia general que adopta el investigador como forma de abordar un problema determinado, que permite identificar los pasos que deben seguir para efectuar su estudio" (p. 231). Por lo que la exploración de datos en particular en las organizaciones se

convierte en un esquema sujeto a valores interpretativos, descriptivos, de campo, dando lugar a una propuesta de entendimiento al problema en medio del paradigma técnico y argumentativo de quien investiga.

De esta manera, la investigación tiene que ligarse a las invenciones de la práctica (Althusser, 1982: 16), lo que se relacionaría con el hecho de incluir en las investigaciones objetivos de transformación. Por ello dice que la filosofía es una lucha. Y esa lucha es la que transforma la realidad, conociéndola. En efecto, "la filosofía deja [...] de "interpretar el mundo" y se convierte en un arma para su 'transformación': la revolución".

Según Millán M, Cantera J. y Luna R. (2016), en cualquier empresa u organización requiere entenderse por medio del desarrollo y aplicación de habilidades interpersonales, sociales y de liderazgo entre otras habilidades complementarias necesarias, propias de un líder, para lograr buenos resultados.

En esta guisa, también se conoce a la *Inteligencia Interpersonal* como la habilidad que se caracteriza por tener un entendimiento con los demás, y la interacción equilibrada que se tiene en las acciones de la vida diaria. Se relaciona con la empatía y capacidad de escuchar a los demás; entender sus problemas y motivaciones, destacando como fortaleza la *Inteligencia Social*, es decir, el manejo de las relaciones con los demás, el saber persuadir e influenciar a los otros.

A través del tiempo diferentes investigaciones sobre desarrollo de las organizaciones han priorizado desde el enfoque de los recursos humanos, el tema y alcances de la inteligencia organizacional entre personas y han encontrado coincidencia en el enfoque hacia el ser humano como vehículo

y promotor de desarrollo de las organizaciones y los entornos en conjunto.

No obstante, cuando un directivo es formado en competencias básicas gerenciales, involucra diversos factores que contribuyen a la motivación de los colaboradores mediante el saber hacer; es decir el conjunto de conocimientos que acumula en el trayecto de su formación profesional, así como los elementos de motivación y emocionales, así como el poder que tiene por la posición en la que se encuentra dentro de la estructura organizacional.

Frente a lo anterior, Morin E. (1993: 403) considera que "no hay ni habrá jamás un observador puro (está siempre unido a una praxis transformadora. Es decir, la necesidad de intervenir en un proceso para contribuir al desarrollo de una estructura administrativa se encuentra fundamentalmente motivada por el deseo de mejorar su naturaleza.

Un ejemplo, es Cuadra P. y Veloso B. (2007) quienes realizaron un estudio de seguimiento y evaluación de ambientes organizacionales y de los problemas comunes en las organizaciones y cuyos resultados se refieren como principales causas, al contexto del clima laboral; satisfacción laboral, disminución de la tensión e incremento del liderazgo; accidentes de días no trabajados y aumento de la productividad como fuente de problemas traducidos en incompetencias de los entornos para enfrentarse a dinámicas competitivas.

Según Olaizola R. (2012), hablar de *clima organizacional*, es referir las percepciones que los trabajadores tienen de los procesos y la estructura organizacional en un centro de trabajo. Estas apreciaciones, se relacionan con las

actividades, interacciones y otras experiencias del personal de la organización.

Sin embargo, para justificar las inferencias inductivas sería necesario contar con un principio de inducción; así Popper (1962, p.34) considera a "Este principio determina la verdad de las teorías científicas; eliminarlo de la ciencia significaría nada menos que privar a ésta de la posibilidad de decidir sobre la verdad o falsedad de sus teorías; es evidente que sin él la ciencia perdería el derecho de distinguir sus teorías de las creaciones fantásticas y arbitrarias de la imaginación del poeta"

De acuerdo con las fases del proceso de investigación, el planteamiento del problema de investigación surge a partir de la revisión de la literatura haciendo mención del impacto de la dimensión en la solución del problema. Por lo que en su formulación, se identifican las variables que se encuentran deficientes y afectan a la organización, como son las estrategias de mercado, el entorno, la motivación, la gestión de recursos humanos, estructura organizacional, comunicación organizacional, conflictos, e insatisfacción personal. Por lo tanto, el quehacer del investigador es profundizar en la investigación, y decidir si se mantiene o se estudian otras variables.

Uno de los elementos internos de las organizaciones cuya naturaleza tiene algún efecto en su quehacer, es el denominado ambiente de las organizaciones como fenómeno social que Brunet L. (2014:14) conceptualiza como "una serie de características percibidas por los integrantes de una organización, de manera general o de cualquier de sus unidades o departamentos, que pueden ser deducidas según la forma en que dicha entidad actúa –directa o indirectamente- con sus miembros y con la sociedad".

Concebido así, el fenómeno social en que se construyen las organizaciones representa un factor a considerar para el estudio de comportamiento de los colaboradores de una organización; su desarrollo, y de las entidades en general.

Las dimensiones que integran un fenómeno social en el contexto organizacional, es la relacionada con el quehacer del personal directivo, su estilo de liderazgo y la aplicación de sus competencias de las cuales las habilidades juegan un papel de relevancia.

Frente a lo anterior, frecuentemente se selecciona el Estudio de Casos como estrategia de investigación. No obstante, el carácter flexible del estudio de casos y su enfoque progresivo (Stake R. E. 1995) permiten captar y comprender el punto de vista del investigador y su trascendencia investigativa.

1.3.2 El estudio de las organizaciones y sus fases

Genialmente los estudios de las organizaciones de enmarcan en las investigaciones de carácter descriptivo. A tal efecto, Hernández F. (2004), señala que "los estudios descriptivos permiten especificar las propiedades, características, perfiles y atributos más importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis" (p. 117).

Sin embargo, medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado en una organización permiten contribuir al entendimiento de los sucesos. En este sentido, para Taylor S. (1987) la investigación descriptiva:

"Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones es dominante, o como una persona, grupo o cosa, conduce a funciones en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y sus características fundamentales es de presentarnos una interpretación correcta". (p. 54)

En tanto, la obtención de la información, Bunge M. (1985) ha considerado como:

"El proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada)"

Frente a ello, entendemos al *método científico* como el medio por el cual tratamos de dar respuesta a las interrogantes acerca del orden de la naturaleza. Es decir, desde un enfoque del *materialismo-dialéctico*.

Realizada una aproximación a la ciencia por medio de la comprensión de la realidad social, el contexto investigativo, se reconoce la factibilidad de la investigación a realizar por medio de la estructura organizacional determinada y con los recursos humanos y materiales necesarios para percibir el clima organizacional imperante. De acuerdo con Taylor S. y Bodnan R. (1987) la factibilidad investigativa refiere:

"La disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas, es decir, si es posible cumplir con las metas que se tienen en un proyecto, tomando en cuenta los recursos con los que se cuenta para su realización".

A partir de la factibilidad investigativa, se identifican las fases investigativas iniciales al proyecto de investigación:

- · Diagnóstico.
- · Planteamiento y fundamentación de la teoría propuesta para la comprensión del problema.
- Actividades y recursos necesarios para su ejecución: análisis y conclusiones sobre su viabilidad o la misma factibilidad y la ejecución del proyecto, las cuales se describen posteriormente.

Es decir, una preconcepción de un problema realizado por medio de la observación, un planteamiento de solución y una secuencia de actividades desprendidas por sentido común frecuentemente.

1.3.3 Definición del objeto de estudio

El contexto que rige la presente investigación, es la realidad las organizaciones. Por lo que el concepto del objeto de investigación se concentra en el recurso material e inherente al pensamiento concebido por el paradigma y delimitado por el estudio de un problema a atender. De ahí que el objeto de investigación puede ser tanto una realidad concreta (como un proceso social, un comportamiento humano, una tecnología) como un concepto abstracto (como una teoría, una ideología, un modelo).

Sin embargo, para Popper K. (2002) no es la existencia del objeto lo que construye la ciencia y conocimiento, sino la refutación y falsación:

- Conjeturas y refutaciones: el proceso de investigación científica no consiste en la acumulación de hechos, sino en la formulación de hipótesis (conjeturas) que luego deben ser sometidas a pruebas rigurosas. El objeto de investigación, en este contexto, es la hipótesis o teoría que debe ser puesta a prueba, con el objetivo de identificar posibles errores.
- Falsabilidad: una teoría científica debe poder ser refutada por la evidencia empírica. Por tanto, el objeto de investigación tiene que ser algo que pueda ser criticado y, potencialmente, refutado mediante observaciones o experimentos. En este sentido, el objeto de investigación es siempre tentativo y está sujeto a revisión o rechazo si no supera las pruebas.

Bajo este enfoque la construcción del conocimiento depende de la opción preestablecida como respuesta y su confirmación como vía de solución. Un ejercicio que en el estudio de las organizaciones se debe reconocer como dependiente de la dinámica propia del ente y su aproximación a la solución del problema. Involucran el quehacer administrativo y las reglas afines que persiguen soluciones ante escollos conocidos. Desde la comprensión de las finanzas, la mercadotecnia, el recurso humano y las áreas funcionales de las organizaciones se proponen soluciones que, ante la dinámica propia del entorno, exponen soluciones individualizadas.

1.3.4 Operacionalización de las variables

Con la finalidad de lograr la integración de resultados, los *ítems* de los instrumentos de investigación se clasifican con base a las variables de análisis de las variables independiente y dependiente; así, se identifican variables a relacionar por medio del instrumento de investigación.

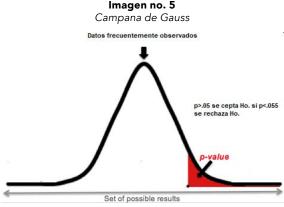
Por medio de la técnica estadística, se plantea como suposición o hipótesis la dependencia entre variables de estudio o asociativas; mientras que como hipótesis alternativa se establece la asociación o dependencia entre las variables de estudio analizadas.

En tanto, la *hipótesis nula* representada por H_o, es la afirmación sobre una o más características que al inicio se supone cierta (es decir, la «creencia a priori»). En este caso, se inicia reconociendo que no existe dependencia entre las variables de estudio. Mientras que la *hipótesis alternativa*, representada por H₁, es la afirmación contradictoria a H_o, y ésta supone que puede definirse en función de la negación de una ocurrencia y dependencia de variables.

Los valores para medir permiten reconocer grados de dependencia o correlación entre valores constantes y variables dependientes e independientes; el nivel de significación estipulado del 5% (0,05), por encima del cual se aceptó la hipótesis nula (H_o) y por debajo de este valor o si p<.05 entonces, la H_o se rechazó.

A partir del registro estadístico, aquellas variables cuyo valor estadístico *p-value* tienen un valor p<.05, se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, y por tanto, existe una correlación válida y significativa entre las variables.

La hipótesis nula indica la inexistente dependencia entre variables; mientras la alterna, se relaciona con la posible dependencia entre aquellas. En la Imagen no. 5, se representa la gráfica de Campana de Gauss, para su comprensión e identificación del *p-value*.



Fuente: elaboración propia con auxilia de SPSS (2015)

1.3.5 Etapas de la Investigación

A continuación, se evidencian las distintas etapas que ha seguido la investigación (Ver Tabla No.1).

Imagen no. 1 ETAPAS EN EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Etapa	Descripción	Actividades	Actores		
Delimitación del	1. Definir el objeto de	Revisión de	Investigador		
problema de estudio	estudio y escoger una	investigaciones			
	metodología adecuada	anteriores			
	al mismo				
Revisión teórica	2. Ubicar el objeto de	Consulta de fuentes	Investigador		
	estudio en el marco del	hemerográficas,			
	conocimiento desarrollado en el	bibliográficas y			
	área				
Elaboración de	Establecer criterios organizados de	Elaboración de la	Investigador		
instrumento	los datos que se necesitan para la investigación	encuesta	Expertos para validar		
		Valoración de la encuesta Diseño final de la encuesta	el instrumento		
Aplicación de	Acercarse a la realidad	Aplicar la encuesta	Investigador		
instrumento	a través de la recolección de datos				
Análisis de datos	Agrupar resultados de acuerdo con	Aplicación de paquete	Investigador		
	los resultados que permitan inferir la situación real de la cuestión	estadístico SPSS a los datos obtenidos			
		Inferir conclusiones			
		Redactar informe final			
Redacción de	Extraer resultados de	Elaboración y	Investigador		
conclusiones y	Investigación y ordenarlos en un	compaginación del			
elaboración del	todo coherente y comprensible informe final				
informe					

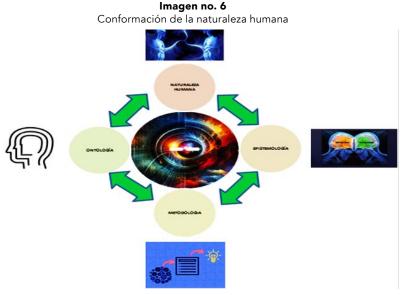
Fuente: Elaboración propia

1.3.6 Etapa de diagnóstico de un problema

La concepción del problema y del objeto de investigación en las Ciencias Sociales está influida por la forma en la que se concibe el fenómeno social...por mí: sujeto de comprensión del objeto.

Desde la Filosofía de la Ciencia, Burrel y Morgan (1979 cit. en Cohen y Manion, 2002) establecen cuatro supuestos que influyen en la conformación de la naturaleza del fenómeno social: la ontología, la epistemología, la naturaleza humana y la metodología. La forma de concebir estos supuestos da lugar a una aproximación más objetiva o subjetiva al fenómeno social.

La ontología, referida a la manera en cómo los investigadores comprenden y abordan el fenómeno social, combinando dimensiones cualitativas y cuantitativas, es decir, realistas o idealistas. La dimensión epistemológica que define el constructivismo es un subjetivismo interactivo donde el investigador y el objeto investigado se fusionan. En consecuencia, el conocimiento es el resultado de un proceso interactivo con la realidad social y tiene un carácter personal, subjetivo e ideográfico de naturaleza humana, crea métodos y técnicas para recolectar, analizar e interpretar los datos es decir crea la metodología. Ver imagen no. 6.



Fuente: Elaboración propia

Desde el paradigma constructivista la realidad es múltiple, compleja cambiante y holística. "La realidad existe, pero con construcciones holísticas, delimitadas en el significado, intra e interpersonalmente conflictivas y dialécticas en su naturaleza. Las construcciones no son más o menos "verdaderas", en un sentido absoluto, sino más o menos informadas o sofisticadas, sobre las que existe consenso durante un determinado tiempo. (Del Rincón E. y otros 1995, p. 24)

La dimensión epistemológica que define el constructivismo es un subjetivismo interactivo donde el investigador y el objeto investigado se fusionan. En consecuencia, el conocimiento es el resultado de un proceso interactivo con la realidad social y tiene un carácter personal, subjetivo e ideográfico. La tercera dimensión que caracteriza un paradigma para Lincoln Y.S. (1990) es la dimensión metodológica. El paradigma postpositivista es eminentemente intervencionista; ligado al espíritu de las ciencias naturales, sus métodos son experimentales y manipulativos, buscan controlar y medir la relación entre las variables, desarrollando una modalidad cuantitativa.

La cuantificación de los fenómenos y, como consecuencia sus diseños maximizan la objetividad con el empleo de números, estadísticas, estructura y control experimental (McMillan J.H., 2005, p. 39). Por lo que destaca la importancia de la técnica utilizada para la defensa de las soluciones posibles.

1.3.7. Técnica e Instrumento de recolección de información

Las técnicas incluyen dos fuentes de información:

CUANTITATIVAS

- Observaciones estructuradas: entrevistas estandarizadas, *tests* de lápiz y papel.
- Cuestionarios. Evaluaciones alternativas.
- Utilizan instrumentos para la recogida de datos.
- Los datos son números.
- Decisión a priori en la presentación de resultados.
- Los datos toman una forma, la respuesta está determinada por la prueba.
- Los datos se tabulan y describen estadísticamente.
- El significado se deriva de los procedimientos estadísticos empleados.

CUALITATIVAS

- Observación participante. observación de campo. entrevistas en profundidad. documentos y artefactos. técnicas suplementarias.
- Los datos se recogen sin instrumentos. Los datos son palabras.
- No hay decisión a priori con respecto a la presentación de los datos; depende de los datos recogidos.
- Los datos toman muchas formas: notas de campo, documentos, notas de entrevista, grabaciones, artefactos. La tabulación se limita a ayudar a identificar patrones; usados como apoyo de los significados cualitativos.
- El significado se deriva de las estrategias cualitativas empleadas.

La gestión de soluciones a la visón y enfoque de las áreas administrativas, implican considerar la importancia de las técnicas de investigación utilizados para la proximidad de las herramientas. Es por medio de la gestión de datos e información como se logra y construye la intervención dialectico-hermenéutica, es decir, la interpretación del problema y las soluciones.

1.3.8. Hipótesis

En el contexto de una investigación de tipo descriptivo, no existe la necesidad de reconocer una hipótesis². Sin embargo, con la finalidad de establecer una posible respuesta como guía a la presente investigación se define un supuesto hipotético.

² Los estudios *descriptivos* se centran en medir con la mayor precisión posible. El mero acto de medir un fenómeno para describirlo no requiere de hipótesis, por lo tanto, los estudios meramente descriptivos carecen de la misma. (Hernández S. et *al*, 2001).

1.4 JUSTIFICACIÓN

Con el fin de resolver la pregunta de investigación, se establecen procedimientos propios que permiten recolectar la información necesaria sobre nuestro objeto de estudio, a éste se le llama técnica de recopilación de información para atender al objetivo propuesto.

Con la introducción de temas relacionados al desarrollo de las organizaciones en el Siglo XX, los estudios sobre las organizaciones se han fortalecido y cobrado la importancia necesaria, como un medio intangible por el cual las organizaciones cumplen fines organizativos y naturales a su existencia. No obstante, el uso más común del término *clima organizacional* es por medio del estudio a profundidad, de un mecanismo de diagnóstico y mejora, que incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización.

Frente a este supuesto, los estudiosos de las organizaciones han continuado en el siglo XXI, con el estudio de las causas que permiten su mejora y demostrado nuevas formas de desarrollar a los entornos organizacionales efectivos y eficientes. Las justificaciones de atención al problema desde las dimensiones investigativas se sustentan de la siguiente manera:

1.4.1 Justificación social

El objetivo de una investigación es contribuir al desarrollo de un entorno, a partir de la realización de una propuesta de mejora por medio de un programa de fortalecimiento de los recursos (procesos, procedimientos y mecanismos de intervención).

De esta manera, promover soluciones para que la mejora de las organizaciones es un tema frecuente en la teoría de las disciplinas administrativas. Aunque existen teorías administrativas gerenciales que están aplicando procesos e investigaciones al respecto, definir entornos adecuados para las organizaciones se convierte en una estrategia de investigación para las organizaciones en el ámbito administrativo dando cabida a nuevas y futuras investigaciones.

Un entorno empresarial productivo y competitivo permite asociar el deber ser de las personas con el logro de los objetivos comunes. Por tal motivo, uno de los objetivos de la investigación es proponer estrategias empresariales que fortalezcan su posición y entorno competitivo desde diferentes niveles y entornos.

1.4.2 Justificación personal

El propósito aplicativo de una investigación desde el punto de vista particular, es contribuir a la mejora de los entonos organizacionales o administrativos, a través de las herramientas necesarias que desarrollen las empresas y la alta dirección.

Al hablar particularmente del campo de la administración y las organizaciones, se hace evidente de la importancia del entorno económico de las organizaciones y, con ello, de poner en práctica estrategias que mejoren las relaciones interpersonales, el desempeño en el trabajo, la investigación y el entorno.

1.4.3 Justificación económica

Un proyecto de investigación contribuirá a las organizaciones a través de la formación de estudios y procesos organizacionales como la competitividad y productividad, generando entes con mayor capacidad de respuesta y mejora de los entornos.

1.4.4 Justificación educativa y académica

Los beneficios que se obtienen a partir de una investigación es desarrollar propuestas de investigación relacionados con programas que involucren herramientas para el mejoramiento de las habilidades y paradigmas de la investigación.

De esta manera, con relación al problema de investigación se reconocen los factores condicionantes que influyen en la problemática percibida en la organización. Esto permitirá contribuir a la solución a través de *instrumentos-guía* a beneficio de la organización y la mejora continua.

1.4.5 Justificación teórica

La revisión exhaustiva de la literatura en relación con la temática por investigar permitirá conocer las teorías relacionadas, así como la relación entre variables de estudio para dar origen a un ambiente laboral satisfactorio.

El clima organizacional; la mercadotecnia; las finanzas; el desarrollo de negocios y la vigencia de procesos, mantienen referentes teóricos que se pueden percibir y comprender desde los anclajes teórico-correspondientes y en constante cambio. Por lo que los líderes deben ejecutar acciones y tomar decisiones para modificar comportamientos que contribuyen al logro de resultados.

1.4.6 Justificación metodológica

La investigación de las disciplinas administrativas requiere utilizar instrumentos de medición propuestos por la teoría, para recabar información y han sido validados por especialistas en el tema.

El procedimiento realizado puede responder a los métodos descriptivos, exploratorios, transversales, longitudinales o correlacionales con un diseño no experimental. Entre ellos, los resultados previstos a manera de respuestas permiten el desarrollo del objetivo propuesto en medio de procesos seguidos, clasificados de acuerdo con:

- 1. Métodos Descriptivos: se centran en observar y registrar las características o comportamientos. No llevan a cabo la manipulación de variables ni buscan causalidad, simplemente observan y analizan lo que sucede. Un ejemplo es una encuesta y una entrevista que proveen información que describe las preferencias de consumo de un grupo de personas, partiendo del desconocimiento sobre las dimensiones de estudio, se comprende la información e interpreta.
- 2. Métodos Exploratorios: se concentran en formular una hipótesis con un diseño no estructurado, dado que busca defender una solución a un problema determinado. No buscan conclusiones definitivas, sino más bien obtener una comprensión inicial, un ejemplo es un estudio preliminar sobre el impacto de una nueva política o programa en una empresa, donde los resultados son provistos por medio de una alteración a la realidad posible de las empresas.
- 3. Métodos Transversales: especialmente de aplicación en temas administrativos u organizacionales, recogen información en un solo punto temporal. Un ejemplo es una

encuesta que mide el nivel de satisfacción laboral en una empresa en un momento dado.

- 4. Métodos Longitudinales: recopilan datos de las mismas personas o grupos en diferentes momentos del tiempo, y permiten observar tendencias, cambios y la evolución de las variables como el consumo. Un ejemplo es un estudio que sigue a un grupo de pacientes durante cinco años para observar la evolución de su salud.
- 5. Métodos Correlacionales: se utilizan para examinar si existe una relación (y su dirección y magnitud) entre dos o más variables, no busca establecer causalidad, sino más bien determinar si dos variables están asociadas. Se utiliza el coeficiente de correlación para medir esta relación. Un caso es el estudio que evalúa si existe una correlación entre salud laboral y productividad en determinadas organizaciones. Hernández Sampieri, R., et al (2014).

1.5 CARACTERIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO Y ESTADO DEL ARTE

En el campo de estudio de las disciplinas administrativas y organizacionales, ha prevalecido de manera sempiterna, el criterio de entender el conocimiento obtenido convertido en experiencia, bajo la influencia de los actos o acciones en las organizaciones como objeto de estudio e investigación y donde se imponen y observan resultados.

Sin embargo, es necesario investigar la realidad a la que se enfrentan y, una vez estudiadas entonces, y sólo entonces, se podrá estar en condición de hacer propuestas para transformar su realidad. "El método científico trabaja en condiciones más simplificadas que las que exigiría el hacerlo con las condiciones naturales de la propia realidad. El conocimiento científico está lejos de la práctica y puede no ser siguiera relevante para ella" (Gimeno, 1985:174).

Para superar esta distancia entre la investigación de resultados experimentales convertidos a enfoques teóricos, y de descripción de la situación existente en las organizaciones, se requiere acercar las áreas de oportunidad al ambiente organizacional dominado con entornos característicos, estructuras administrativas ad hoc.

La intención de realizar un estudio que contribuya al entendimiento de los entornos *organizacionales* guarda relación con la metodología a desarrollar en un enfoque generalmente *mixto* dominado por:

- 1. El sujeto de estudio: no solo es el actor de la investigación, sino también, expresa aportaciones para la mejora de este, reconociendo los resultados en su trabajo.
- 2. El área de oportunidad se relaciona con una realidad que puede ser mejor y se convierte en tema de investigación y no al contrario.
- 3. La investigación cumple una función de ofrecer una alternativa específica por medio de la identificación de *Habilidades directivas* a mantener y/o desarrollar en su caso, de acuerdo con los resultados obtenidos, con el fin de fortalecer el *clima organizacional*.

CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 MARCO TEÓRICO-SINTÉTICO

El sustento teórico se desarrolla con base al objetivo de la investigación. La estructura teórica guarda relación con un enfoque analítico de comprensión a los conceptos utilizados en la investigación, considerando los temas pertinentes al estudio del objeto investigado

2.1.1 Paradigma de investigación en las Ciencias Sociales

Una de las principales aportaciones al desarrollo de los esquemas de investigación, es el que se logra por medio de la comprensión del concepto "paradigma" de Khun (1986, p. 13), quien consideró estos, "son realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica".

El paradigma constructivista asume que el conocimiento es una construcción mental resultado de la actividad cognoscitiva del sujeto que aprende. Concibe el conocimiento como una construcción propia, que surge de las comprensiones logradas a partir de los fenómenos que se quieren conocer.

Por lo que el constructivismo es un paradigma concerniente al desarrollo cognitivo y tiene sus raíces inmediatas en la teoría de Piaget sobre el desarrollo de la inteligencia, denominada epistemología genética, en donde la génesis del conocimiento es el resultado de un proceso dialéctico de asimilación.

El análisis de los datos permite conocer las características del objeto de estudio en particular; su desarrollo y con base a su propia estructura, se analizó el tema de estudio, con la teoría vigente. Y bajo esta apreciación, se utilizan datos cualitativos que resultan provenientes de documentos de estudio, estudios de casos, se aplicaron encuestas, se analizaron las situaciones del recurso humano en un contexto particular, tratando de no adoptar o someter a juicio los contenidos emergentes, es decir, ajena a la neutralidad empática.

2.1.2 Epistemología

Habermas J. (1982) inspirado en las ideas aristotélicas de los modos de razonamiento en su teoría de los "intereses constitutivos del saber", expone que las distintas formas de ciencia emplean modos de razonamiento diferentes y, además, atienden a diferentes intereses mediante los que se crea o constituye el saber. Así, se refirió a estos intereses como técnico, práctico y emancipatorio.

La forma en que se constituye el saber es resultado general de un proceso racional por medio del cual se atribuye el nivel de conocimiento obtenido. De acuerdo con Kemmis S. (1999, pp. 29-31) existe la racionalidad técnica, que constituye por sí misma la fuente generadora de conocimiento:

Se define por racionalidad técnica (instrumental) a la guiada por un interés técnico. Presupone unos fines determinados que pretende conseguir cumpliendo unas reglas conocidas y utilizando unos materiales y medios determinados. Se expresa en la ejecución material de la acción (Kemmis S., 1999:29-31).

A partir de la definición de una racionalidad técnica, se logra el reconocimiento del problema, de su alteración y definición.

Es por medio de una estructura administrativa organizacional como se estudia el tema del *clima organizacional* desde un enfoque administrativo teórico y con ello, de consolidación de procesos que generan una alternativa de entendimiento al problema específico.

Desde esta racionalidad, los mecanismos de atención al problema de la cultura organizacional, es conocido desde un enfoque teórico y con ello, de la definición de las estrategias de solución. No obstante, el ejercicio de las formas que se procuran para su estudio y tratamiento se ha modificado con base al contexto de la naturaleza organizacional y a través de diversos estudios especialmente administrativos, aunque otras disciplinas se han involucrado de manera similar.

No obstante, la forma de analizar el problema y sus causas está relacionado con el área de los estudios organizacionales versados en las relaciones creadas entre los distintos elementos que las componen. Los propósitos de los individuos, las tecnologías que coexisten, los roles, procesos, resultados obtenidos y esperados, contribuyen al entendimiento de las organizaciones y sus propuestas de atención.

2.1.3 Abordaje teórico-metodológico de la Investigación

Para aproximarse a una caracterización de un estudio en un ambiente dinámico, se definen las organizaciones a partir de los siguientes elementos: identidad, autonomía y relaciones dialógicas (Etkin y Schvarstein, 1992). A partir de ello, el fundamento teórico y vigente, permite construir un paradigma investigativo propio en el investigador que considera a las organizaciones como sujetos diferenciados, con capacidad de gestión y reacción a ciertos resultados.

Esto determinado con base a los intereses del investigador y por ello, se reconocen ciertas condiciones:

- (1) Se estudian las situaciones en su contexto natural, en un entorno organizacional determinado bajo un esfuerzo institucional y personal; el investigador ha tenido un contacto directo con el objeto de investigación.
- (2) El objeto de estudio se considera que es un ente individual, con expectativas e intereses propios con capacidad de dar respuesta a ciertas variables de análisis y estudio como otras organizaciones.
- (3) Se reconoce objetividad del tema investigado. Hace uso de herramientas estadísticas para registrar, medir y estudiar las percepciones por medio de la cuantificación de los resultados.
- (4) La forma de pensar utilizada para comprender el objeto de estudio identificado y descrito, tiene en cuenta el diálogo entre la teoría y los datos obtenidos en el trabajo de campo en el paradigma del investigador.

El proceso de validación en un proyecto final de investigación, parte de su carácter constructivista, desarrollado a través de estrategias de triangulación. Herramienta heurística que, no sólo amplía y enriquece la investigación, sino que la fortalece y consolida (Ruiz O., 1996, p. 116). Krippendorff (1990) citando a Campbell (1957) distingue entre validez interna y externa.

De esta manera, su validez interna designa la fiabilidad, emplea criterios inherentes a un análisis y evalúa si los hallazgos de la investigación tienen alguna relación con los datos disponibles, pero sin decir cuál (Krippendorff, 1990, p. 230). La validez externa evalúa el grado en que las variaciones inherentes al proceso del análisis se corresponden con las externas a él, también reconoce si los hallazgos representan a los fenómenos reales en el contexto de los datos, tal como se pretende.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES

A partir de reconocer el enfoque de la investigación aplicada a la comprensión de los problemas administrativos, se desarrolla el marco teórico de las variables relacionadas con la investigación: variable dependiente e independiente.

- Variable dependiente: Se refiere a la que se está tratando de explicar con base a un paradigma identificado con otra u otras variables. Su comportamiento depende de la forma en cómo se modifica por medio de otras variables independientes.
- Variable independiente: Es aquella variable que se manipula con base a otra variable dependiente que se modifica por medio del análisis reconocido en aquella.
- Variable de control: se concibe como aquella variable que no es el enfoque principal del estudio o experimento, pero que puede influir en la relación entre las variables dependientes e independientes.

Considérese un ejemplo: La imagen no. 6, expone que la Universidad XYZ se enfrenta a un proceso de cambio y ante ello, la influencia del contexto mediato le obliga a establecer mecanismos de autoevaluación para atender las demandas de acreditación, reconocimiento mutuo, transparencia y eficiencia profesional, es decir, necesita saber ¿lo que está haciendo bien o no? La variable independiente son las causas que permitiría atender lo esperado.



Fuente: Elaboración propia

De esta manera, para Hernández S. et al (2014), una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando se relacionan con otras variables; es decir, si forman parte de una hipótesis o teoría se les denomina constructos o construcciones hipotéticas. En la investigación arriba mencionada, se hace referencia a la relación entre las variables de estudio en similitud al presente trabajo.

CAPÍTULO III DISEÑO Y FUNDAMENTACIÓN DEL ESTUDIO DE CAMPO

3.1 APROXIMACIÓN EPISTEMOLÓGICA

Debido al avance de los modelos conceptuales de la administración y disciplinas afines, presentes hasta el siglo XXI el término al que hace referencia el administrador general o CEO -Chief Executive Officer- en las empresas, está orientado a la persona que en una organización tiene las habilidades que le permiten enfrentar los retos que la globalización, los avances tecnológicos, la competencia de los sectores y la vida institucional y organizacional en el contexto que el libre mercado requiere.

De esta manera, diversos estudios han evidenciado que las habilidades que el directivo del siglo XXI debe dominar en primera instancia son reconocidas como la comunicación con enfoque asertivo, toma de decisiones precisa y eficiente, creatividad de innovación y liderazgo administrativo para orientar y motivar el personal de las organizaciones de su entorno y trabajar en equipo .

Así, a partir del 2010, la teoría administrativa desarrollada en el contexto de las organizaciones, evidencia que se vive una rápida trasformación con cambios turbulentos y riesgos que tienen que ser confrontados con una preparación y desarrollo en las competencias de investigación de los administradores y de los líderes de cualquier organización, para tomar decisiones, renovarse, competir y establecer soluciones.

En un mundo donde el cambio cobra mayor relevancia, los factores que han contribuido a dicho elemento, son los tecnológicos, económicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos entre otros, que se presentan de manera emergente y que, en conjunto, generan incertidumbre en cualquier tipo de organización. Por lo que

se recomienda considerar a las nuevas variables de formación a los nuevos líderes de las organizaciones, que antes no tenían la importancia debida y que, como resultado de esta investigación, deben involucrarse como parte de nuevas competencias gerenciales *ad-hoc* al mundo contemporáneo que requiere cambios y desafíos constantes. Fue el caso de los ambientes laborales creados a partir de la corriente del *toyotismo*, cuando era evidente la necesidad de prosperar en un entorno más adecuado y eficiente .

No obstante, lo versado en el cambio de paradigma y en la evolución de las aportaciones realizadas desde las disciplinas afines a la administración, las recientes investigaciones han identificado un nuevo enfoque en las llamadas habilidades blandas, como características conductuales de la personalidad del individuo que también influyen en el desempeño del empleado, asociadas con la personalidad y naturaleza del individuo tales como: capacidad de liderazgo, relaciones interpersonales y actitud positiva; competencias personales que tienen como eje las relaciones interpersonales y el trabajo en conjunto y equipo (Ver los estudios de "Los jóvenes universitarios de ingeniería y su percepción sobre las competencias blandas" de Juan Carlos Neri Torres y Claudia Alejandra Hernández Herrera; Instituto Politécnico Nacional) que evidencian la sinergia de habilidades sociales, de comunicación, de ser, y de interacción con los demás entre otras, con la capacidad de interactuar con otras personas de manera exitosa y mantener relaciones de alto nivel.

Estudios como el realizado por Career Builder.com, encontraron que de los 2,138 profesionales de recursos humanos encuestados, el 77% considera que las habilidades blandas basadas en la comunicación y habilidades para el desarrollo de las disciplinas, son tan importantes como las habilidades

duras, de acuerdo a la empresa Muktek, Comunications, (éstas son las habilidades específicas para el desempeño de las funciones diarias del cargo; son las destrezas técnicas requeridas o adquiridas para desempeñar determinadas tareas o funciones y que se alcanzan y desarrollan por medio de la formación, capacitación, entrenamiento y, en ocasiones, en el mismo ejercicio de las funciones y que obviamente son necesarias) y además sugieren que cada día, más empleadores están considerando a las habilidades blandas en su proceso de selección, las cuales no solamente están enfocadas en las nuevas tecnologías, sino en las experiencias personales que derivan en nuevos ambientes de trabajo, y no solamente se enfocan en la centralización en medios electrónicos, que han contribuido a la falta de acercamiento físico e interacción personal, que han generado el escaso reconocimiento en las emociones y sensibilidad humana que a su vez contribuyen al poco o nulo entendimiento de las sensaciones y expresiones verbales y corporales que se dan, cuando existe el acercamiento físico.

Con base a la evolución en este contexto, la postura sobre la imprecisión conceptual de las habilidades directivas parece estar en desuso a favor del término de líder: las empresas necesitan transitar de los entornos empresariales actuales (complejos, globales, impredecibles) a una nueva tipología de personas a quienes se denominan procesos y la forma en que se promueve la investigación al interior de las organizaciones (Belzunce G, 2011).

3.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE CAMPO

El estudio de campo refiere "el análisis de contenido al conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior" (Piñuel R., 2002, p. 2).

Los objetivos de una investigación científica pueden asemejarse a los resultados, o lo que se encuentra el ejecutante al realizar los experimentos, es decir: si la población investigada sanó o no con el medicamento ensayado, por ejemplo. "Representan los nuevos conocimientos que se están aportando al mundo" (Day, 2005: 41).

Frente a lo anterior, la investigación de campo, estudio de campo o trabajo de campo, es el proceso que permite obtener datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan, sin manipular las variables. Utiliza instrumentos como ficheros o representaciones estadísticas que, combinados con técnicas como la observación o la encuesta, permiten recopilar y analizar los datos que se van a estudiar. En tanto, los objetivos de una investigación de campo, guardan relación con la operacionalización de los interrogantes e hipótesis planteadas (Cerda G., 1993: 221).

3.2.1 Objetivo general

Analizar la situación que guardan los contextos organizativos, permite elaborar propuestas de intervención pertinente como una forma de contribuir a los estudios que permiten mejorar organizaciones.

No obstante, el inicio de la acción del investigador se basa en reconocer las características de una entidad organizada, capaz de ejecutar estrategias en función a las condiciones propias y determinadas por un entorno sistémico. Es decir, recordar; comprender; aplicar; analizar y evaluar.

3.2.2 Objetivos específicos

Para responder a los objetivos propuestos, se diseña un proceso de investigación desde el fundamento teórico-histórico que permite comprender un problema y especialmente su solución.

Los objetivos específicos de una investigación son metas definidas y acotadas por el tema de investigación, que guían el proceso de investigación a partir de la variable en defensa (variable dependiente).

En tanto, el objetivo general marca la dirección amplia del estudio, los objetivos específicos dividen esa meta en pasos más manejables, permitiendo abordar distintos aspectos del problema o fenómeno que se está investigando.

3.3 ESTUDIO DE CASOS COMO ESTRATEGIA CUALITATIVA: EL DESARROLLO DE PERSONAL

En el contexto de la investigación sobre las organizaciones, se han desarrollado paradigmas atribuidos a la búsqueda de soluciones relacionadas con las formas de responder a los impredecibles cambios en el mercado. En tal situación, los estudios se han fundamentado por medio de la aplicaron de instrumentos de naturaleza *primaria* y siguiendo el método de *insights*.

Los resultados mostraron áreas de oportunidad enfocados a mejorar el ambiente de negocios de acuerdo a la forma en cómo percibieron los trabajadores a quienes les daban órdenes. Y la propuesta de desarrollo de habilidades necesarias se dirigió hacia un programa de capacitación y desarrollo interpersonal.

No obstante, el enfoque cuantitativo-correlacional, con diseño cuasi-experimental, es una propuesta de aplicación directa en el estudio de las organizaciones y utiliza herramientas estadísticas para determinar la muestra y la utilización de instrumentos en observación directa; entrevistas; diagnóstico inicial y cuestionarios diseñados en secciones para medir las variables objeto de estudio. Se generan gráficas de los datos para determinar los resultados, con análisis cuantitativos y cualitativos mediante la herramienta *Anova*.

De esta manera, Cooper y Schindler (2001), consideran que el diseño del procedimiento de la investigación debe ser cuidadosamente planeado para producir resultados tan objetivos como sea posible. Es decir, el proceso investigativo debe ser minucioso, sin intervenciones subjetivas en la medida de lo posible y proponer controles satisfactorios.

Toda observación debe ser documentada y escrita y fundamentalmente objetiva para evitar la influencia del prejuicio personal.

En este sentido, para Yin (1989, 1998), la cuestión de generalizar a partir del estudio de casos no consiste en una "generalización estadística" (desde una muestra o grupo de sujetos hasta un universo), como en las encuestas y en los experimentos, sino que se trata de una "generalización analítica" (utilizar el estudio de caso único o múltiple para ilustrar, representar o generalizar a una teoría). Así, incluso los resultados del estudio de un caso pueden generalizarse a otros que representen condiciones teóricas similares

3.4 ENFOQUE DEL ESTUDIO

Con la finalidad de cumplir los objetivos teóricos y contextuales, la investigación de las organizaciones se basa en el método hermenéutico-interpretativo, porque busca analizar el significado de una situación o experiencia para una persona o un grupo, de sus acciones, o comportamiento a través del surgimiento de una pregunta de investigación con base en el planteamiento del problema.

- El método significa traducir el significado de las acciones de un punto inmaterial a uno estructurado por medio del saber científico y con *enfoque de orden mixto*, cuyo objetivo es la recolección de información a través de la *encuesta*.
- El tipo de investigación en las organizaciones es de naturaleza *no experimental*, con estudios realizados sin manipulación deliberada de variables y en los que solo

se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

- El diseño es transversal porque busca la recopilación de datos en un momento único dada la naturaleza de los problemas organizacionales.
- El alcance es *correlacional*, porque se asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.
- Con base al lugar donde de estudia e investiga son in situ, al ser generalizable con base en una investigación de campo.

Los métodos *mixtos* representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de toda la información recabada (*metainferencias*) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández, S. 2008).

Es decir, el resultado final, es producto de la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos para lograr la comprensión general del fenómeno que se estudia, mediante la discusión e interpretación en su conjunto.

Como lo indica Hernández S. (2014), en los estudios descriptivos, se busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir se pretende medir información de manera independiente o conjunta sobre las variables de estudio.

3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO CUALITATIVO DE INVESTIGACIÓN

En medio de la investigación sobre las organizaciones, es necesario proponer instrumentos que involucren dimensiones de edad, el género, estado civil, nivel de estudios, antigüedad laboral, gestión administrativa, comunicación organizacional, comunicación entre los miembros de la Institución, estructura organizacional, insatisfacción en cuanto a la capacitación, conflictos interpersonales, resolución de conflictos, trabajo en equipo, motivación, materiales, salario, sistema de recompensas, liderazgo, gestión del personal y aspectos de seguridad e higiene.

3.6 FUNDAMENTACIÓN Y CRITERIOS DEL PROCESO DE CONTROL DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Las consideraciones deontológicas están relacionadas con aquellas en que la investigación se desenvuelve en un marco de total transparencia sin presión de las partes involucradas y su desarrollo se lleva a cabo en un espacio sano y propicio con total disponibilidad de proporcionar información por parte de las autoridades mediante la generación de un ambiente de confianza y fluidez de relaciones interpersonales.

3.7 ESTRATEGIAS DE TRIANGULACIÓN

La estrategia de seguimiento para la aplicación definitiva de instrumentos de investigación inicia con el cuestionario pretest aplicada a los encuestados que obedecen a una estructura organizacional centralizada de una organización familiar donde se concentran las decisiones estratégicas.

En ese planteamiento, las soluciones que proponen se han enfocado a la atención de ciertas deficiencias percibidas en el objeto de investigación, donde destacan los factores que afectan principalmente a la organización como son el manejo de conflictos, la centralización de la autoridad, el sistema de recompensas y salarios, y la insatisfacción en cuanto a la capacitación y motivación e inconformidad -de acuerdo a la estructura organizacional-, comunicación y procesos, así como a la gestión de los recursos humanos en la prueba piloto.

En una segunda fase de observación, el foco principal está centrada en la estructura organizacional y la gestión de las soluciones organizacionales en las áreas de sistemas de compensación e incentivos, reconocimiento, seguridad laboral, manejo de conflictos y relaciones interpersonales, así como en la motivación, lealtad hacia la organización, responsabilidad por el trabajo, falta de autonomía de los colaboradores y toma de decisiones entre las variables más afectadas.

De esta manera, cualquier investigación debe describir la situación existente entre el conjunto de aprendizajes y la generación de recursos como resultado de los problemas (objetos) y, desde la comprensión de las de las personas (seres). Por lo que es importante mencionar que la investigación se

logra en el ejercicio de la integración del problema (objeto) y la visión personal del investigador (sujeto).

Como se ha mencionado, se podrán proponer estrategias acordes a situaciones de cambio que garanticen ambientes laborales afines, y desarrollar con ello, habilidades que estimulen el logro de metas organizacionales.

No obstante, Brunet L. (1993) considera que las percepciones en su conjunto conforman a las organizaciones desde una visión instrumental como el ambiente o entorno. En este caso, la manera en que se percibe a la organización en función de sus políticas; cómo se expresan en cuanto a la conformación de procedimientos y procesos de trabajo o la comunicación percibida, conformando el clima institucional, -aunado a los atributos de la personalidad de cada uno-, como lo consideran Rosseau, (1988) Reichers (1990) y Chiang (2003) en sus investigaciones.

Cabe mencionar que el sustento teórico de una investigación sobre la administración, los procesos seguidos o las organizaciones, se relacionan a la teoría organizacional pertinente que abarca aspectos de la estructura y del comportamiento humano, considerando que los autores coinciden en ser este el factor principal de una habilidad directiva que puede conducir al éxito o fracaso de las organizaciones. Por lo que se considera al "Liderazgo Transformacional" como la tendencia para lograr resultados considerando factores subjetivos, externos y situacionales.

En este sentido, las investigaciones relacionadas con las organizaciones guardan relación permanente con la Administración por objetivos, en la que su argumento principal, es centrarse en los objetivos logrados por los colaboradores, considerando su participación, los plazos y la retroalimentación recibida, por lo que el lograr climas organizacionales satisfactorios con base a la consideración de las necesidades del empleado, conlleva al logro de resultados tanto personales como institucionales.

Otra teoría que sustenta cualquier investigación en torno a las organizaciones es la de *Desarrollo Organizacional* como un resultado práctico y operacional derivada de la Teoría del comportamiento orientada hacia el enfoque sistemático.

En la actualidad, es importante entender que cualquier organización construye su clima de trabajo y a partir de este, genera sus propias visiones de trabajo, de acuerdo con varios elementos que conforma el contexto en el cual los individuos se desenvuelven en un entorno laboral y los cuales, influyen en sus actitudes y comportamientos.

3.8 CONSIDERACIONES DEONTOLÓGICAS

Debido a la importancia de la investigación sustentada, es imprescindible hablar sobre consideraciones deontológicas como parte de una teoría ética, que regula los deberes y dejar claro que los preceptos, las normas y las reglas de conducta observadas en la investigación deben mantener su confidencialidad, y hacer hincapié en que la propuesta debe ser aplicada en un ambiente de confianza, generador de compromiso y lealtad por parte de los colaboradores y apertura de los mandos superiores y compañeros de trabajo en general.

Es necesario el apoyo directivo, inversión en tiempo y del equipo de cómputo para facilitar las respuestas y registro a la encuesta. Y de este modo, la cooperación de todas las áreas de la organización para proporcionar información y tecnología, entre las acciones más importantes como recursos inmediatos.

3.9 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO III

Con base en el diseño de esta investigación, las teorías enfocadas al estudio de las organizaciones permiten desarrollar generalizaciones del marco teórico. No obstante, la investigación de las disciplinas puede atribuirse al método hermenéutico-interpretativo (analizar el significado que una persona o grupo le atribuyen a un comportamiento) a través del análisis descriptivo, los atributos de quienes integran la investigación, es decir, los objetos son de naturaleza explicativa; y el enfoque es mixto permite que se consideran aspectos cualitativos y cuantitativos para el desarrollo de la investigación. A partir de ahí se reconoce la importancia de la transversalidad de los objetos de las disciplinas administrativas, que permite analizar las variables y realizar la recolección de datos en un momento de acuerdo con las dimensiones de estudio.

De esta manera, los estudios de las organizaciones obedecen fundamentalmente al método *mixto* dado el conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos, se hace la recolección y el análisis de datos para discutirlos y tener un mejor entendimiento del fenómeno de estudio. Sin embargo, es imprescindible medir la información de los resultados arrojados por la encuesta; de ahí la importancia de establecer el enfoque mixto de investigación.

De esta manera, para responder a los objetivos del problema de investigación, se presenta la construcción de un instrumento que, con base a los resultados puede contribuir a detectar las variables que inciden prioritariamente en la investigación y comprensión de organizaciones.

1 1 11 17 1 1 1 1 1 1 1 1	
La investigación administrativa	

CAPÍTULO IV CONSTRUCCIÓN DEL PARADIGMA INVESTIGATIVO

Con la finalidad de atender al objetivo de la investigación, este proyecto parte de un paradigma particular, sustentado por el investigador-sustentante. En tal caso, se reconoce que para Guba (1990, p. 18), un paradigma, debe entenderse como parte de un sistema de creencias básicas con tres elementos: la *ontología* (en referencia a la naturaleza de la realidad investigada); la *epistemología* (la relación entre el investigador y el objeto investigado); la *metodología* (en referencia al modo en el que se puede obtener cierto conocimiento de la realidad).

El caso de la *metodología* refiere la necesidad de reconocer a la forma en que se puede llegar al conocimiento de la realidad, por lo que se presente el camino seguido para lograr cierto nivel de conocimiento. En este caso, se menciona la estructura y las características del proceso seguido, para finalizarlo y cumplir el objetivo principal. Esto considerando, a los estudios de caso con base a objetos de estudio en particular, y con base al enfoque analítico se desarrolló un marco teórico válido y legítimo de acuerdo con el tema investigado.

Así, en términos del presente proyecto de investigación, el desarrollo del proyecto partió de un andamiaje teórico relacionado con las habilidades directivas y el clima organizacional.

4.1 ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN: EL ESTUDIO DE CASO

Ante la necesidad de conocer respecto a otros estudios relacionados con el clima organizacional y las habilidades directivas, se asocia el estudio de "caso" como "objeto de estudio con unas fronteras más o menos claras que se analiza en su contexto y que se considera relevante bien sea para comprobar, ilustrar o construir una teoría o parte de ella" (Coller X., 2000, p. 29).

Ante la importancia de la experiencia de otros estudios, de manera genérica, Stake (1995, p. 11) define el estudio de caso como "el estudio de la particularidad y la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes". El estudio de caso permite comprender la importancia del tema respecto a un objeto de investigación; a las estructuras de organización y consolidación de resultados.

4.1.1 Tipología del estudio de caso

De manera particular, no existe una forma específica de organizar o entender el estudio de caso. Sin embargo, la existencia de posibles experiencias de comprensión de los hechos crea diferentes casos de estudio por su propia naturaleza.

De acuerdo con Simons (2011, pp. 43-45) existe cierta diferencia entre los estudios de caso, aunque para fines de los proyectos de investigación de las disciplinas administrativas, se utiliza el enfoque dirigido por la teoría cuando se investiga un objeto a través de una determinada visión emanada

por la investigación. Auxiliado por la teoría surgen datos a través de un enfoque clásico y crean nuevas experiencias resultantes, fortaleciendo los preceptos establecidos y dando oportunidad a nuevos paradigmas.

Para fines de un proyecto de investigación de la administración y sus disciplinas, se logra frecuentemente analizar a algunos de los estudios de caso representativos y considerando su pertinencia de acuerdo con su aportación teórica.

4.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Existe una considerable variedad de técnicas que pueden ser empleadas en una investigación de estudio de caso dado el tipo de objeto de estudio: en este caso, de una organización. Así tanto las técnicas *cualitativas* como las *cuantitativas* sirven para ampliar la interpretación del caso y profundizar sobre el mismo (Simons, 2011, p. 58).

Sin embargo, aplicar algunos de los posibles instrumentos de investigación permite exponer las técnicas utilizadas en el proceso de búsqueda de datos, explicando el diseño llevado a cabo para su utilización y las herramientas de análisis.

De esta manera, desde la perspectiva *emic* se describe a los hechos que generan un objeto de investigación desde el punto de vista de sus agentes, Mientras que de acuerdo con la perspectiva etic, se reconocerán como lógicos los hechos relacionados con el ambiente organizacional.

4.3 ENCUESTAS

La encuesta se refiere al instrumento básico de la investigación mediante los cuestionarios como técnica de estructura, con los que se pretende conocer lo que hacen, opinan o piensan las personas encuestadas, mediante preguntas por escrito (Buendía J., 1992, p. 207).

4.4 INSTRUMENTO DE RECOGIDA DE DATOS

Para la construcción de un instrumento de investigación se generan instrumentos y valida su aplicación para investigar sobre temáticas determinadas, se someten a revisión y valora su oportunidad (Fernández J. 2006).

Seleccionadas las preguntas a corregir, se someten a comprobación previa ("pretest"), cuyos objetivos principales son los siguientes: comprobar que todas las peguntas sean concebidas bajo la misma interpretación entre los encuestados.

4.5 MUESTREO

El muestreo es el proceso asociado al análisis de datos para la generalización de conclusiones por medio del cual se determina el tamaño óptimo de una parte de una población o grupo de estudio, con la finalidad de obtener conclusiones generalizables de una población. Se clasifica en probabilístico donde cada miembro de la población tiene o no, una probabilidad de ser seleccionado, es decir permite hacer inferencias estadísticas sobre la población y no probabilístico, que es aquel donde no todos los individuos de la población

tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, frente a ello, genera sesgo y la dificultad para realizar generalizaciones estadísticas.

• Muestreo probabilístico:

Muestreo aleatorio simple: Cada individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido.

Muestreo sistemático: Se elige un punto de inicio aleatorio y luego se selecciona cada enésimo individuo de la lista de población.

Muestreo estratificado: La población se divide en clases o subgrupos (estratos) homogéneos basados en una característica común, y se seleccionan muestras aleatorias de cada estrato proporcionalmente al tamaño del estrato.

Muestreo por conglomerados: La población se divide en grupos o conglomerados naturales, como asociaciones comunes, lugares u organizaciones.

• Muestreo no probabilístico

Muestreo por conveniencia: Se selecciona una muestra de individuos disponibles o accesibles, como encuestar a personas en un centro comercial.

Muestreo intencional o dirigido: El investigador selecciona deliberadamente a individuos que considera que son representativos de la población o que poseen características específicas, comunes a un criterio o dimensión de estudio.

Muestreo por cuotas: divide la población en grupos y se selecciona un número predeterminado de individuos de cada grupo, pero sin un proceso aleatorio.

Muestreo bola de nieve o en cadenas: Se utiliza cuando la población es difícil de acceder. Levin, R. I., & Rubin, D. S. (2004)

4.5.1 Obtención de información

La aplicación del cuestionario definitivo se realiza de forma "autoadministrada", es decir, el instrumento de entregada a cada encuestado por medio de la estrategia consolidada y este, solo tenía que responder con base a cada cuestionamiento o afirmación.

4.5.2 Técnicas de análisis de datos

Se identifican como aquellas herramientas que varían según el tipo de datos y el objetivo de la investigación:

- Análisis descriptivo genera un resumen de los datos por medio de herramientas estadísticas para entender su distribución y características principales.
- Análisis Exploratorio de Datos (EDA); analiza datos sin una hipótesis previa, con el objetivo de descubrir patrones y relaciones.
- Análisis Predictivo, usa modelos estadísticos y técnicas de machine learning para predecir resultados futuros y predice un valor continuo basado en una o más variables.
- Árboles de decisión y Random Forest: utiliza modelos para clasificación o predicción avanzados de machine

learning para datos complejos.

- Análisis Inferencial: extrae conclusiones sobre una población a partir de una muestra.
- Análisis de Series Temporales: utiliza análisis de datos recolectados a lo largo del tiempo.
- Análisis de Clúster: agrupa datos similares en categorías o clústeres.
- Análisis de Componentes Principales (PCA): reduce la dimensionalidad de los datos, conservando la mayor cantidad de variabilidad.
- Minería de Datos (*Data Mining*): permite el descubrimiento de patrones ocultos en grandes conjuntos de datos.
- Análisis Sentimental: analiza el sentimiento o emoción detrás de los datos textuales (como redes sociales o encuestas socializadas).
- Análisis de redes sociales: estudia relaciones entre entidades para comprender interacciones y estructuras. James, G., Witten, D., Hastie, T., & Tibshirani, R. (2013).

4.5.3 Análisis descriptivo

Para el análisis exploratorio inicial de los instrumentos de obtención de información por medio de la técnica elegida o *ítems* se hace uso de la estadística descriptiva. Ésta se centra en organizar los datos y calcular índices estadísticos para una muestra (Álvaro J. y Garrido A., 1995, p. 15).

Así, se aplican las herramientas estadísticas de tendencia central, cuya importancia destacan una vez, que permiten conocer las puntuaciones próximas. Concretamente, el más utilizado para el análisis ha sido la desviación típica o estándar

 (σ) , entendida como la raíz cuadrada de la varianza (que es la media de las diferencias cuadráticas de unas puntuaciones determinadas con respecto a su media).

4.5.4 Análisis correlacional

Se utiliza la estadística inferencial para extraer conclusiones sobre una población, partiendo de las características conocidas de la muestra escogida. Para ello, se lleva a cabo un análisis de varianza de un factor (ANOVA) y un análisis de correlaciones bivariadas. Este análisis estadístico y aplicado por medio del programa SPSS, interviene una variable independiente y otra dependiente (cuyos valores son los que se pretenden analizar).

Se lleva a cabo este tipo de análisis, cuando la variable dependiente ha sido medida con una escala de intervalo y la independiente con una escala nominal. Los valores a medir, permiten reconocer grados de dependencia o correlación entre valores constantes y variables dependientes e independientes; el nivel de significación estipulado fue del 5% (0,005), por encima del cual se aceptó la hipótesis nula y por debajo de este valor, se rechaza.

4.6 ANÁLISIS DOCUMENTAL

Dada la abundante literatura e investigación escrita respecto al tema de las organizaciones, es necesaria la construcción paradigmática y de conocimiento propio del investigador. Un ejercicio de construcción al referente teórico es el que surge en la identificación de la variable dependiente de la investigación. De esta manera, la variable dependiente se concibe como la sostenida con base al comportamiento de otra variable (independiente), frente a la búsqueda de datos e información respecto al proyecto original. Considere el siguiente problema: La universidad como organización, se enfrenta a un proceso de cambio: la influencia del contexto mediato a través de las demandas acreditación, reconocimiento mutuo, transparencia y eficiencia profesional. Por lo que requiere mejorar constantemente y para lograrlo, necesita establecer mecanismos de autoevaluación.

De esta manera, la variable independiente serían las demandas acreditación, reconocimiento mutuo, transparencia y eficiencia profesional. Mientras la variable dependiente: demandas acreditación, reconocimiento mutuo, transparencia y eficiencia profesional, orientando la comprensión o anclaje o composición teórica a la aproximación, características; teorías de estudio; escuelas representativas del estudio que permiten definir el concepto de competencias.

4.7 CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO

Dado que la investigación sobre las organizaciones se trata de un estudio aplicado a un caso cualquier recomendación a partir de la evidencia investigativa requieren del auxilio del análisis documental, las encuestas y los grupos de discusión.

4.8 CUESTIONES ÉTICO-METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Dado el tipo de información en una organización privada que involucra personas y recursos, la información obtenida

se logra bajo la autorización de hacerlo por parte de los interesados. Sin embargo, se debe omitir información personal de los interesados. En tal caso, como lo reconoce Gimeno S.J. (1998, p. 55), apelar a la ética profesional es una consecuencia de rescatar a la ideología orientadora de lo que hacemos y encuadrar en ella los valores, motivaciones y satisfacciones que obtenemos por actuar de una forma y no de otra.

4.9. ESTUDIO DE CASOS (EJEMPLOS DE ANÁLISIS)

Temas relacionados con el capital humano, habilidades blandas y recursos internos de las organizaciones resultan ser un factor que determina la creación de valor de las organizaciones actuales y son una importante fuente para liderar procesos y lograr resultados tangibles. Por lo que las competencias, deben ser la base para tener una mejor visión de la organización desde la perspectiva de los subordinados, ser capaz de transmitir y comunicarla y saber delegar y evaluar el desempeño de los subordinados a través del verdadero trabajo en equipo, optimizar recursos y lograr resultados idóneos como lo indica el estudio.

Con base a lo anterior, frecuentemente se atribuye la falta de habilidades entre los miembros de las organizaciones a las causas externas donde interactúan todo tipo de personas desde los empleados hasta los directivos.

De esta manera, de acuerdo con Alles, M. (2017) en el estudio *The role of technology in developing competencias*, la tecnología juega un papel crucial en el desarrollo de competencias y habilidades que adquieren mayor relevancia pues son quienes determinarán la diferencia entre las

personas que dirigen a las organizaciones y que las pueden llevar al éxito o al declive y representar una verdadera ventaja competitiva.

Aspectos como la medición de la rentabilidad de los negocios, el capital intelectual, y el conjunto de conocimientos, valores, competencias, habilidades y actitudes son reconocidas como parte de los resultados organizacionales logrados por medio de habilidades personales. Frente a ello, los estudios de Araujo (2006), atribuyen a su naturaleza la capacidad para la generación de valor al sistema social y quienes generan realmente las ventajas competitivas, fomentan equipos cohesionados de trabajo y desarrollan la creatividad en las personas con resultados materializables Barney J.B. (1998).

Así, otro estudio de investigación es el realizado por Quiñonez F. y Pérez, E. en 2015, quienes, en su artículo de investigación científica y tecnológica por la *Universidad de Cali, Colombia* se enfocaron específicamente al clima organizacional en una Institución de Educación Superior y el cual se refiere a la importancia que tiene éste para prevenir riesgos psicolaborales. Los resultados evidenciaron que cuando se ejecutan estrategias que conlleven *trabajo en equipo, relaciones interpersonales sólidas, reconocimiento del desempeño laboral, compromiso del empleado, evaluación del desempeño, así como la percepción de los colaboradores sobre la Institución y sobre sí mismos, entonces la salud ocupacional de los empleados y a su vez la misión, visión, objetivos, estrategia empresarial, procesos de calidad y servicio, procesos administrativos y certificaciones, se logran fácilmente*

Frente a lo anterior, el *clima organizacional* resultó ser un fenómeno en el que los miembros perciben, o tienen

experiencias, en una organización; su función principal, es hacer que los miembros sientan pertenencia y cohesión con base en la estructura organizacional sólida para el logro de objetivos y, se muestran en el estudio ocho dimensiones en las que según su perspectiva se debe analizar: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, equidad, innovación y reconocimiento, según afirman los autores del estudio. En este sentido, el clima organizacional está relacionado con el rendimiento y participación laboral, el estilo de liderazgo, el compromiso laboral, la motivación, la cultura de la calidad, manejo de conflictos, la productividad, calidad en los servicios públicos, satisfacción laboral, en la innovación, auto eficacia, calidad de vida, la fluctuación laboral; así mismo se relaciona con la salud ocupacional.

Cuando no existe un clima laboral estable, se ocasionan riesgos psicolaborales como el Burnout, estrés laboral, ansiedad, psicomatización, depresión, disfunción social y pérdida en la calidad de vida laboral, atribuidos a la falta de cohesión en los equipos de trabajo, nula comunicación con los superiores, la falta de reconocimiento al buen desempeño, desigualdad en el trabajo, monotonía y repetitividad laboral.

En este sentido, las conclusiones pueden demostrar lo considerado por Kratochwill (1977) citado por Arnal J. E. et al, (1992, p. 209) en torno a algunas limitaciones metodológicas en relación con el rigor científico del estudio de caso como estrategia de investigación:

- Falta de atención a la validez, tanto externa como interna.
- Limitadas opciones de diseño.
- Dificultad existente para generalizar los hallazgos, es decir, no generalizables a todas las organizaciones.

4.10 PROPÓSITO DEL ESTUDIO DE CAMPO

Con base al objetivo general de algunos estudios de campo realizados de carácter *cuantitativo*, y con resultados obtenidos por medio de *encuestas* -cuya información se centra en las características de los empleados del objeto de estudio-, se logran investigaciones de tipo *exploratorio* y *descriptivo*, y a partir de ahí, se analizan las características de las variables de estudio.

La técnica de obtención de datos son cuestionarios aplicados a empleados, subordinados, directivos y funcionarios en una organización, haciendo énfasis en el desarrollo de las causas atribuibles a un problema, por ejemplo, capital humano, desde la agilidad de los procesos y funcionando como una herramienta para desarrollar estrategias para una real transformación y lograr un éxito institucional.

El desarrollar habilidades o competencias directivas, a través de la capacitación y formación de éstas, tiene como propósito poner a los líderes en posiciones competitivas. Por lo que el Desarrollo organizacional se convierte en una necesidad imperante y resultante del proceso de aprendizaje en las organizaciones que adquieren competencias para su propio desarrollo.

Un ejemplo, es establecer una correlación entre las habilidades directivas y su influencia en el clima organizacional, en una Institución de Educación Superior, resulta ser el elemento de análisis de este trabajo de investigación. Por lo que los objetivos particulares a cumplir en la investigación se centran en un enfoque humanista de desarrollo de competencias directivas versadas en características personales y de relaciones humanas (habilidades blandas), como medio de

entendimiento y mejora de las organizaciones, más que en habilidades técnicas o conceptuales.

Para fines de esta propuesta de investigación diferentes autores han evidenciado que las habilidades directivas y clima organizacional generan percepciones distintas:

Se hace mención sobre la definición de *Habilidades* directivas y su repercusión para lograr mejores resultados mediante la optimización de recursos, y con el fin de obtener una mejor gestión del capital humano, es que debe desarrollarse un modelo que reúna las características particulares que logren el objetivo anteriormente mencionado. (Knapp, M. 2007).

Mientras que para Mora M. y Osorio C. (2006), desarrollar habilidades y competencias genera un *rol* imprescindible para lograr el éxito o fracaso en las organizaciones. Por lo que si prevalecen las condiciones necesarias para lograr un *clima organizacional* satisfactorio, mediante una excelente gestión de capital humano y la satisfacción de los empleados, los objetivos se lograrán por la participación activa de los mismos y el deseo de cumplir metas bajo un ambiente de confianza, contribuyendo al éxito organizacional. Ver Imagen no. 7.



Fuente: elaboración propia con datos de prexels.com

CAPÍTULO V CASO DE ESTUDIO: LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

5.1 SITUACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio es la descripción del problema que se busca atender con sus propias características y a partir de dimensiones justificadas como necesarias por la trascendencia de un problema. Por lo que los métodos y técnicas elegidos se usan de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente. En suma, puede ser concebido como el conjunto de características propias de aquello que se debe investigar y ante lo que existe una realidad compleja.



Fuente: elaboración propia

En este contexto, estudiar investigaciones respecto a la vinculación entre habilidades directivas y clima organizacional puede ser altamente significativo para ciertos interesados, derivado de resultados no solamente en organizaciones privadas sino en el sector público.

5.2 RESULTADOS PRELIMINARES

Realizado un ejercicio de la relación entre habilidades directivas y clima organizacional, conlleva la necesidad de evidenciar estudios presentados y concluidos que aportan información teórica en relación a la fundamentación de sus dimensiones de estudio. Además de ser un tema relevante en las Instituciones de educación superior y desde el punto de vista socioeconómico, debido a que al aumentar el grado de satisfacción del personal en una Institución, se contribuye a su vez a la generación de productividad y calidad que aumentan la competitividad de la organización debido a que su salud laboral se ve influenciada por diversos factores, lo que representa una rentabilidad y coadyuva al incremento económico del sector educativo.

En tal sentido, hablar de competencias gerenciales, es adecuar las capacidades competitivas del entorno empresarial cuando el gerente pone en práctica sus habilidades y competencias personales, genera una ventaja comparativa a diferencia de otros líderes; el reconocer sus propias competencias y administrarlas inteligentemente, coadyuva no solamente al cumplimiento de sus funciones como el rol de quien está al frente de una organización, sino al logro de objetivos personales y organizacionales. Ante lo que es necesario fortalecer las competencias en este sentido, como los nuevos ingredientes del modelo propuesto.

De esta forma, con base a la aportación teórica, es que se proponen instrumentos de medición del clima organizacional para el *Desarrollo de la organización*, basados en la mejora de la gestión del capital humano para describir la influencia directa que tienen los recursos internos y la evolución al término competencias.

Hasta la segunda década del siglo XXI, las empresas en general logran la competitividad mediante el esfuerzo que hacen quienes guían a las organizaciones. Si el personal directivo, es capaz de entender el comportamiento de las personas, resulta más fácil el logro de resultados, debido a que los trabajadores se encuentran identificados por la organización. De ahí la importancia de desarrollar una alternativa de medición que permita conocer el estado que guardan las habilidades directivas que además de generar capacidades y desarrollar competencias en quienes dirigen a la organización y a los trabajadores, se enfoca fundamentalmente en la esencia del clima organizacional que se centra en la eficiente gestión del Capital humano.

Las competencias en la actualidad, están centradas en aptitudes que sirven de herramienta para interrelacionarse con las personas, saberlas dirigir, comunicarse de una manera efectiva y eficiente con ellas; coadyuvan a la creación de estructuras sólidas que empaten con la cultura organizacional; comprendan la importancia del otorgamiento de incentivos y recompensas por el trabajo prestado y en general sirvan de utilidad para el logro del desempeño personal y organizacional mediante un ambiente propicio de generación de confianza y apertura, considerando las nuevas tecnologías, las competencias blandas y la innovación para una mejor toma de decisiones estratégicas y para la generación de una sociedad que demanda conocimiento.

5.3 DETERMINANTES EXPLORATORIOS: CASO DE ESTUDIO

En la búsqueda de la investigación por descubrir las competencias directivas eficaces, se observa que algunas de las características de los gerentes competentes, son, tener una mayor preparación en cuanto a inteligencia emocional, como el desarrollo de la empatía, toma de decisiones adecuadas, asertividad, resolución efectiva de conflictos, capacidad para trabajar de manera colaborativa, asumir riesgo e innovar.

Sin embargo, con base al análisis estadístico mediante la herramienta SPSS (versión 2010), se obtiene que asociando como variable dependiente *Liderazgo*, y un nivel de significancia la relación con la variable *motivación puede* variar de acuerdo con el entorno estudiado, resultando necesario un modelo versado en el fortalecimiento de la organización en términos de su ambiente interno como el clima organizacional -como fundamento-, contenga las variables de liderazgo, comunicación, manejo de conflicto, trabajo en equipo, motivación, así como la gestión del capital humano y la planeación de la estructura organizacional, y focalizarse en la innovación, toma de decisiones e inteligencia emocional como una herramienta efectiva de habilidades directivas. No obstante, entornos diferenciados pueden generar experiencias completamente distintas a las variables de estudio, complementando así nuevas experiencias y asociaciones.

En conclusión, la propuesta resultante de una investigación tendrá validez porque la tendencia moderna para que las organizaciones alcancen el éxito, se centra en el enfoque humanista que los líderes deben considerar como se ha mencionado y lo relaciona con aspectos técnicos y emocionales que complementan la formación integral del ser humano para alinearla a la estrategia organizacional y lograr resultados satisfactorios y óptimos. Es decir, la experiencia investigativa modifica las experiencias y conclusiones realizadas.

5.4 REFORMULACIÓN DE LA PROPUESTA

Los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de recabo, inician por medio de los siguientes supuestos:

- El modelo propuesto de manera teórica se reconoce como *aceptable* al identificar elementos de la perspectiva teórica con la empírica en el modelo a presentar.
- Con base a los resultados anteriores, los aspectos más importantes que se identificaron en condición de mejora y requerir atención para la contribución de un clima organizacional favorable son, la Gestión y estructura organizacional; la toma de decisiones, la comunicación organizacional, el liderazgo, la motivación, la resolución de conflictos y la gestión del capital humano, y la responsabilidad individual; y los aspectos positivos más fortalecidos en la Institución son el compañerismo y confianza; la toma de decisiones en cuanto a tomar riesgos para innovar y motivación interna de los colaboradores, así como el trabajo en equipo en algunas áreas de manera aislada.
- Algunos mecanismos de mejora para incrementar los niveles de satisfacción del *clima laboral* en las instituciones son la implementación de los programas de calidad de vida en el trabajo, debido a que esta es una estrategia que busca primero, satisfacer las necesidades personales para alinearlos a la estrategia organizacional.

En este sentido, según González V. A. et al (2009), la calidad de vida da cuenta del problema de satisfacción de necesidades y desde el enfoque de Méndez (1986), se refiere al aspecto cualitativo del modo de vida, expresado en libertad social y condiciones para que los individuos puedan alcanzar su desarrollo, es decir, la definición se centra en las necesidades relativas al bienestar.

No obstante, otra estrategia que cabe mencionar es el establecimiento de programas de *Desarrollo organizacional*, que contribuye a proporcionar técnicas para una organización competitiva en el interior y su exterior. Mejorar la calidad de vida laboral normalmente mejora la efectividad de toda la organización. Cuando existe una vinculación entre los intereses del trabajador (y se satisfacen sus necesidades) y los de la organización, ésta logra la efectividad organizacional.

Con base a lo anterior, el clima organizacional satisfactorio se logra cuando el colaborador se siente útil, es reconocido por sus logros, es considerado para desarrollarse en cuanto a las habilidades y los conocimientos; es recompensado justamente de acuerdo al desempeño de su labor; tiene condiciones de seguridad y bienestar en el centro de trabajo; logra desarrollar sus actividades en tiempos normales; se siente reconocido por trabajar horas extra; tiene autonomía en su trabajo y la libertad de toma de decisiones que le corresponden; diversidad y retos en su trabajo; retroalimentación de su desempeño; oportunidades de crecimiento continuo, seguridad en el empleo; sentido de comunidad e integración en la organización y no como un elemento aislado; participa en opiniones para decisiones importantes; hay libertad de expresión sin miedo a represalias; equilibrio entre la vida personal y laboral.

De esta manera, las personas percibirán como aceptables los centros de trabajo en medio de un clima organizacional óptimo; y de manera incidente la cultura organizacional. Es decir, se construye a través de la manera en que las percepciones intervienen en el clima organizacional generando una calidad de vida laboral que incluye además factores del mundo actual y las estrategias que se desarrollan para incrementarla y hacerla más competitiva.

5.5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La teoría integral versada en los métodos seguidos para el estudio de las *organizaciones*, se enfocan en estudiar los mecanismos vigentes que vulneran el crecimiento interno y como medio de las organizaciones. No obstante, las limitaciones y la interrelación entre los diferentes enfoques de las teorías de desarrollo contribuyen a lograr una visión integral que incluya el arte, la moral y la ética, es decir el desarrollo integral del ser humano según Wilber K. (2000), Aktouf O. y Holford W.D. (2009) y Küpers (2007).

Así, coincidiendo con la proposición teórica, es necesario proponer un proyecto de intervención para integración de resultados por medio de la investigación de problemas y soluciones disciplinares, entre el equipo y el líder, logrando expectativas que abarquen tanto lo subjetivo, como lo objetivo e interrelacionando procesos que involucren al líder y al seguidor, demostrando que lo individual y lo grupal se entrelazan, por lo que surge una nueva forma de comprender y atender los problemas comunes. Se considera la visón del ser desde lo interno, externo, individual y grupal de los individuos y de las organizaciones hacia la innovación, equidad, coherencia, compatibilidad con las actividades de las instituciones.

5.6 PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN

Con base a los resultados obtenidos, las variables que inciden directamente con los planteamientos de la investigación de las organizaciones permiten elaborar propuestas de intervención pertinente y contribuir a los estudios que permiten mejorar organizaciones, por lo que se establece la siguiente propuesta de intervención y mejora.

En primer término, este proceso -desde la gestión de procesos de cada una de las actividades y funciones que integran a la organización- esta versado en la adecuada integración del personal a la organización; el desarrollo del individuo, la conservación y mantenimiento de los fines organizativos. Por lo que los problemas de investigación surgen desde la aplicación de un instrumento de verificación que permita ser considerada como una propuesta de reconocimiento del problema y de las variables de correspondencia organizacionales.

No obstante, las propuestas de intervención obedecen a un entorno organizacional cambiante que a través de la aplicación de estrategias permitirán reconocer las fortalezas identificadas y señalar las competencias factibles de desarrollo, mediante la capacitación y su vinculación con las mediciones de los resultados en cada uno de los programas de formación, y de indicadores de calidad que resulten medibles y cuantificables.

Al lograr la comprensión de estos factores, el desempeño se logra tanto individual como colectivo y se traduce en resultados organizacionales, a través de una adecuada gestión directiva que produce sentido de identidad y sentido de pertenencia de los colaboradores.

De igual manera, será la capacitación en el contexto del desarrollo de habilidades gerenciales con sentido humanista, como el medio de desarrollo de herramientas teóricas y prácticasnecesarias, ydonde además de abordar las principales y más estudiadas habilidades, como la comunicación, la negociación, motivación, toma de decisiones, liderazgo, trabajo en equipo y manejo de conflictos, se invierta en la formación de las llamadas "habilidades blandas" como puede ser la inteligencia emocional, empatía, comunicación asertiva, orientación a logros, entre otras y no solamente capacitarse con conocimientos técnicos, sino en factores emocionales propios de los seres humanos.

5.7 LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Un proyecto de investigación respecto a la situación que guarda un objeto en las organizaciones es la una adecuación final de los instrumentos de recolección, que involucran procesos de *connotación y denotación* necesarias asociadas a las formas de comunicación con los encuestados.

La connotación de los términos utilizados en el instrumento dificulta comprender en su totalidad las preguntas. Por lo que se recomienda orientar con enfoque humanista, el desarrollo organizacional, tecnologías, generación de la innovación y el conocimiento, enfoques por competencias y gestión del talento humano como factor fundamental y eje rector en el cumplimiento de objetivos organizacionales independientemente del tipo de organización que se estudie.

CONCLUSIONES

Una propuesta de mejora del desarrollo organizacional de gestión y específicamente el que se logra por medio de la modificación al clima organizacional, sirve como herramienta para analizar las diferentes competencias que los directivos deben poseer, con la finalidad de potenciar los recursos humanos como principal recurso de una organización.

Los estudios de diversos *Modelos de gestión, dirección y liderazgo* han cobrado vigencia en las últimas décadas, por medio de la realización de estudios versados en la aportación que tanto *directivos* como subalternos reconocen como factores determinantes del éxito organizacional.

Relacionados con el liderazgo, creatividad, motivación, y fomento de identidad a los colaboradores por medio de sus habilidades, los miembros de las organizaciones realizan procesos de cambio que materializan el éxito de la organización.

Por lo que el anterior capítulo intentó visualizar una propuesta integral acerca de las competencias necesarias que todo directivo debe desarrollar para gestionar al recurso humano de sus organizaciones, y lograr productividad, competitividad y construcción de climas laborales sanos. Esto ayudará a la organización a posicionarse en términos de crecimiento, competitividad, valor agregado y fortalecimiento para atender necesidades primeramente del capital humano y posteriormente de servicio al cliente que se traducirá en el prestigio de la Institución como sinónimo de calidad para hacerle frente a los retos globales que demanda la sociedad actual.

Enfrentar los desafíos globales de escenarios distintos, es iniciar a través del impulso del mejoramiento de procesos internos para después hacer frente al exterior. Esto se logrará potenciando las virtudes de las personas y reconociendo sus esfuerzos para hacerlos partícipes de la organización y moldear empleados más productivos y satisfechos.

Los nuevos enfoques del *Desarrollo organizacional* versados en el cambio de la cultura interna de las organizaciones y de acuerdo con el tipo de organización, deberá centrarse en la esencia de cada uno de los colaboradores que integran una institución, con el propósito de dar más valor al ser humano que desempeña sus actividades en el día a día y contribuye para obtener el éxito de la organización, el cual se logrará en la medida que sus integrantes sean felices y estén satisfechos y coadyuven así, a la productividad de las Instituciones y por ende a la Economía de las sociedades modernas.

REFERENCIAS

Aktouf,O.,y Holford, W.D. (2009). The implications of humanism for business studies. Cambridge University Press: New York: Editors

Alarcón, R. H. Cea A. B., (2007). Design and validation of a perceptions and expectations based work climate assessment model. Revista Ingeniería Industrial. 2007, Vol. 6 Issue 1, p39-54. 16p. 1 Diagram, 6 Charts, 3 Graphs.

Alcántara, A. (2007). Tendencias mundiales en la educación superior: El papel de los organismos multilaterales. Revista Inter Ação 31 (1): 11-33. doi: Recuperado de http://dx.doi.org/10.5216/ ia.v31i1.1490

Alles, M. G. (2015). Drivers of the use and facilitators and obstacles of the evolution of Big Data by the audit profession. Accounting Horizons, 29(2), 439-449

Althusser, L. (1982). Los aparatos ideológicos del Estado. Siglo XXI Editores.

Altuve S. y Rivas A. (1998). Metodología de la Investigación. Módulo Instruccional III. Caracas: Universidad Experimental Simón Rodríguez

Álvaro, J., y Garrido, A. (1995). The Meanings of work in Spain. International Journal of Sociology and Social Policy, 15(6), 59-67.

Arnal, J. E., García, M., & Jiménez, J.(1992). Metodología de la investigación educativa. Ediciones Pirámide.

Arosamena, A. G. (2007). La gerencia como ventaja competitiva. Selected Works. Disponible en http://works.bepress.com/guillermo_arosemena/69

Balestrini, Á. (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación (5ª ed.). Editorial BL.

Barney, J. B. (1998). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639801700108

Belzunce, G. (2011). El liderazgo en la gestión de organizaciones. Editorial Pirámide.

Belzunce, G. (2011). Liderazgo y habilidades directivas en las organizaciones. Ediciones Pirámide.

Brunet, L.(1993). Climat organisationnel et efficacité de sept polyvalentes au Québec en milieu métropolitain. Revue des sciences de l'éducation, 19(3),483–499. Recuperado de: https://doi.org/10.7202/031643ar

Brunet, L. (2014). La cultura organizacional: un enfoque práctico. Ediciones Díaz de Santos.

Brunner, J. (2000). Globalización y el futuro de la educación. Seminario sobre prospectiva de la educación en la región de América Latina y el Caribe. Santiago: UNESCO. Recuperadode http://mt.educarchile.cl/archives/Futuro_EDU%25UNESCO-2000.pdf

Buendía, J. (1992). La encuesta como técnica de investigación. Ediciones Akal.

Bunge, M. (1985). La ciencia, su método y su filosofía. Ediciones Siglo XXI.

Bunge, M. (1985). La Investigación Científica. (2ª edición). Barcelona – España. Editorial Ariel S.A.

Burrell, L., Heifetz, R., Biggs, J., Clarke, T., y Brown, R. (2006). Leadership in a (permanent) crisis. Boston: Harvard Business Review.

Cacioppe, R. y Edwards, M. (2005). Seeking the Holy Grail of organizational development: A synthesis of integral theory, spiral dynamics, corporate transformation and action inquiry. Leadership y Organization Development Journal, Vol. 26 Iss: (2), pp.86 – 105. Disponible en: http://dx.doi.org/10.1108/01437730510582536

Calzadilla, M.E. (2002). Aprendizaje colaborativo y Tecnologías de la Información y la Comunicación. Revista Ibero-americana de Educación, Vol. 29(1), 2002. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela. Recuperado de: http://www.campus-oei.org/revista/ deloslectores/322Calzadilla.pdf

Campbell, D. T. (1957). Factors relevant to validity. En R. L. Thorndike (Ed.), Educational measurement (pp. 123-205). American Council on Education.

Carlicchi, C. y Neal, R. (2017). Successful Working Environments: How to Create an Optimal Work Environment. Bruxelles: 50Minutes.com. Recuperado de:http://search. ebscohost.com/login.aspx?direct=trueydb=e000xwwyAN=1 512790ylang=esysite=ehost-live Carrasco, B.(2015). Un nuevo enfoque a la Gestión del Recurso Humano. Un mundo globalizado y competitivo. (Tesis de grado). Universidad del Desarrollo. Concepción, Chile https://www.cocrear.com.ar/cursos/habilidades_ gerenciales_y_motivacion.html

Casillas, Ramírez, Valencia. (2016). Situación actual y futuro de la Educación en Veracruz. Veracruz, México: Educación Futura. Periodismo.

Castro, A. y Lupano, M. L. (2007). Teorías implícitas del liderazgo. Boletín de Psicología No. 89, Marzo 2007. Universidad de Palermo, Argentina.

Cavero, C. L. (2017). Habilidades directivas y Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNPRG. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

Cerda G., J. (1993). Investigación de campo y sus técnicas. Ediciones Universitarias.

Charles, D. (2001). Exploring the human capital contribution to productivity, and profitability, and the market evaluation of the firm. (Tesis doctoral). University School of Business and Technology. Saint Louis, Missouri.

Chernyak-Hai. L.,y Tziner, A. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones, 30(1), 1-12. https://doi.org/10.5093/tr2014a1

Chiang, F. F. T. (2003). Organizational commitment: A review and an integrative model. Research in Personnel and Human Resources Management, 22, 219-259.

Chiang, M., Salazar, B. C. M., y Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. Theoria, 16(2), 61-76. Universidad del Bío Bío, Chillán, Chile. Fecha de consulta 3 de Marzo de 2020. ISSN:0717-96X.Disponible en:https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299/29916206

Chong, F. (28,Junio,2017). Cuáles son las consecuencias de un mal liderazgo. Recuperado de https://chanomc. wordpress.com/2017/06/28/cuales-son-las-consecuencias-de-un-mal-liderazgo-en-una-organizacion/ el 04 de mayo de 2019

Codina, A. (2017). 10 Habilidades directivas. ¿Por qué? ¿Para qué ¿Cómo? Revista Infodir, 13(24). (2017), 110-137. Universidad de la Habana, Cuba.

Codina, A. (2018). Conocimientos y habilidades para la gerencia de empresas cubanas en el contexto actual. Una propuesta. RNPS: 2087, ISSN: 1817-1788. Folletos Gerenciales, Volumen XXII, No (3) Julio-Septiembre, 2018, Páginas: 190-200 Artículo de Posición .Universidad de La Habana, Cuba.

Coleman, M., y Glover, D. (2010). Educational Leadership and Management: Developing Insights and Skills. Maidenhead: McGraw-Hill Education. Recuperado de:http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=trueydb=e000xwwyAN=466478ylang=esysite=ehost-live

Coller, X. (2000). Estudio de casos. Cuadernos Metodológicos, 30. Madrid: CIS

Conger J. (1991). El Líder Carismático. México: Mc GRAW HILL.

Conrad, P. Sydow, J. (2019). Organisationsklima. Berlin, Germany: Walter de Gruyter, GmbH and CoKg.

Cook, S. (2209). The Effective Manager: Management Skills for High Performance. Ely: IT GovernancePublishin. Recuperado de:http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=trueydb=e000xwwyAN=391115ylang=esysite=ehost-live

Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2001). Métodos de investigación (7ª ed.). McGraw-Hill.

Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2001). Métodos de investigación (7ª ed.). McGraw-Hill.

Coper R.K.y Sawaf (1998). La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Bogotá, Colombia: Editorial Norma

Cornet Annie, (1995), Enquête sur le climat social et de satisfaction au travail : un outil de gestion des ressources humaines, EAA, université de Liège, Audit social et enjeux stratégiques, 27 pages.Permalien: Recuperado de: http://hdl.handle.net/1866/1961

Covey 2017. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva.

Cuadra P.A.A., Veloso B, C.B. (2010). Degree of supervision as a moderating variable of the relation between leadership and satisfaction, motivation and organizational climate. NGENIARE - Revista Chilena de Ingeniería. ene-abr2010, Vol. 18 Issue 1, p15-25. 11p. 4 Charts.

Dávila, C. (2001). Teorías organizacionales y administración. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Day, R. A. (2005). Cómo escribir y publicar trabajos científicos (5ª ed.). Pearson Educación.

De la Garza Toledo, E. (2012). Teoría de la acción y su impacto en la práctica social. Editorial Porrúa.

Del Rincón, D., Arnal, J., Latorre, A., & Sans, A. (1995). Técnicas de investigación en ciencias sociales (2ª ed.). Editorial Dykinson.

Del Rincón, E., Ochoa, A., & Rivas, R. (1995). Construcción de la realidad: un enfoque metodológico. Universidad Autónoma de Nuevo León.

Delgadillo, L. (2003). Modelo para evaluar la productividad en micro, pequeñas y medianas empresas de la cadena productiva de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones en el estado de Jalisco, México. 27° Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa. Universidad de Guadalajara, Jalisco. 11 de Abril de 2003.

Delgado, C. (2002). Administración Estratégica. México: PAC.

Díez de Castro, J.; Redondo, C.; Barriero, B. y López, M.(2002). Administración de empresas. Dirigir en la sociedad del conocimiento. Madrid, España: Editorial Pirámide.

Dolan, S. y Martín, I. (2000). Los 10 mandamientos para la dirección de personas. Barcelona, España: Gestión.

Dominique M. Croisille, X. (2006) L'organisation, le climat et les conduites professionnelles: Une étude en entreprise. (halshs-00008978)

Ducasse, E. A. (1973). La técnica: Concepto, desarrollo y problemas. Ediciones Istmo.

Etkin y Schvarstein. Identidad de las organizaciones, Paidos, Bs As, 1992, p. 158

Fernández, J. (2005). Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos. Primera edición, Madrid, España: Pearson Educación.

Fernández, J. (2006). ¿Evaluación? No gracias, calificación. Cuadernos de Pedagogía. 243, 92-97.

Figari, C, (2001). Lógicas de formación y de calidad en la modernización empresaria. Revista Estudios del Trabajo, 22.

Fiss, P. C. (2011). Building better causal theories: A fussy set approach to typologies in organization research. Academy of Management Journal, 54 (2), 393-420.

Friedmann W. N. Blickle G. Schaper, N. (2014). Organisationsklima y organisationsKultur. Arbeits-und Organisationspsychologie. Springer-Lehrbuch book. Series SLB. Berlin, Germany. Gimeno Sacristán, J. (1985). Teoría de la enseñanza y desarrollo del currículo. Anaya.

Gimeno, J. (1998). La educación como práctica de la libertad. Ediciones Morata.

González V. A, Suárez J. A., Reyes, R.M. (2015). Procedure For The Diagnose And Improving The Organizational Climate. Revista Ingeniería Industrial. 2015, Vol. 14 Issue 2, p25-41. 17p.

Granada, R. y Camison, C., (2008). El modelo de empresa del siglo XXI: Hacia una estrategia competitiva y sostenible. Madrid, España: Cinca.

Guba, E. G. (1990). The paradigm dialog. Newbury Park, California (EE.UU.): Sage.

Gutiérrez, M. (1993). Nociones de Calidad Total. Conceptos y herramientas básicas. México: Limusa Noriega Editores.

Guzmán, P., López, D. y Ocampo, M. (2008). Comunicación empresarial. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Haapaniemi, P. (2005). Innovar para ser Competitivo. Dialnet. Harvard Deusto Marketing y Ventas. ISSN 1133-7672, N°. 66, 2005, págs. 76-79 Octubre 2005. Disponible en http://winred.com/EP/entrevistas/n/a2880.html

Heifetz, R. (2001). Leadership without easy answers. Boston: Harvard University Press.

Hellriegel, D. Jackson, E. y Slocum, J. (2010). Administración: Un Enfoque Basado en Competencias. México: Cengage. Hernández S., Roberto; et al. (2001). Metodología de la Investigación. 2ª. Ed McGraw-Hill. México, D.F.,. Pág. 52 - 134.

Hernández Sampieri, R. (2008). Metodología de la investigación (5ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2001). Metodología de la investigación (3ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández, Fernández y Baptista (2004), Metodología de la Investigación, México, McGraw Hill

Hernández, S. y Palafox, G., (2012). Administración Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad 3.ª. Ed. México: McGraw-Hill

Herzberg, F., (1959). The motivation to work (con Mausner, B. y Snyderman, B.). Wiley, New York.

Higgs, M. J. y Rowland, D. (2005). All changes great and small. Journal of Change Management, 5 (2), 121-135.

Hodge, B. J., William y Gales M. (2003). Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico. Madrid, España. Pearson-Prentice Hall.

Huerta, P., Pedraja, L., Contreras, S., y Almodóvar, P., Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. Revista de Ciencias Sociales (Ve), Vol. XVII, núm. 4, 2011, pp. 658-676

Jafarzadeh, S. (2013). Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment. Life Sciences Journal, 10(2): 95-104. Katz, R.L. (1955).

James, G., Witten, D., Hastie, T., & Tibshirani, R. (2013). An introduction to statistical learning: With applications in R. Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7138-7

Jones, E., Chung, C. (2006). A methodology for measuring engineering knowledge worker productivity. Engineering Management Journal, 18(1): 32-38. University of Alabama, USA.

Jones, J. (2004). Management Skills in Schools: A Resource for School Leaders. London: SAGE PublicationsLtd. Recuperado de:http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=trueydb=e000xwwyAN=251493ylang=esysite=ehost-live

Kanter, R. M.(1983). The change masters. New York: Simon-Schuster.

Keitner R. y Kinicki. A. (1997). Comportamiento de las organizaciones, Madrid, España: McGraw-Hill.

Kemmis, S. (1999). Investigación-acción en la educación: una introducción crítica. Ediciones Morata.

Kemppilä, S.; Lönnqvist, A. (2003). Subjective Productivity Measurement. The Journal of American Academy of Business, 2(2): 531-537. Cambridge

Knapp, M. (2007). Habilidades directivas y gestión del capital humano. Editorial.

Kotter, J. P. (1999), La verdadera labor de un líder. Bogotá, Colombia: Norma

Krippendorff, K. (1990). Metodología de la investigación cualitativa. Siglo XXI.

Kuhn, T. S. (1986). La estructura de las revoluciones científicas (3ª ed.). Fondo de Cultura Económica.

Küpers, W. (2007). Perspectives on Integrating Leadership and Followership. International Journal of Leadership Studies, 2, pp. 194-221. University in Hagen, Germany.

Lawler, E. E.(2017). Reinventing Talent Management: Principles and Practices for the New World or Work. Oakland: Berrett-Koehler Publishers. Recuperado de:http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=trueydb=e000xwwyAN=1457718ylang=esysite=ehost-live

Levin, R. I., y Rubin, D. S. (2004). Estadística para administración y economía (7ª ed.). Pearson Educación. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1990). Naturalistic inquiry. SAGE Publications.

López, N., Montes, J., y Vázquez, C. (2003). Fuentes Tecnológicas para la Innovación. Algunos Datos para la Industria Española. Revista Madrid, edición Diciembre 2003 pp. 6-20, Recuperado de www.madrimasd.org/revista.

Madrigal, B. (2009). Habilidades directivas. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Madrigal, B. (2006) Habilidades directivas. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Mármol, A. G. (2009). ¿Cómo se sienten las personas en su organización? Debates IESA, 14(4), 11-12.Recuperado dehttp://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=trueydb=z bhyAN=71938148ylang=esysite=ehost-live

Martínez S. M.; Charterina Abando, J.; Araujo de la Mata, A. (2010). Un Modelo Causal de Competitividad Empresarial Planteado desde la Vbr: Capacidades directivas, de Innovación, Marketing y Calidad. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 16, N° 2, 2010, pp. 165-188, ISSN: 1135-2523. Universidad del País Vasco. España.

Martínez, M. Hernández, M.D.C., y Gómora, Y. (2015). Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior. Recuperado de https://psicologiaorganizacionesuned.wordpress.com/2011/01/01/modelos-de-desarrollo-organizacional-relacionados-con-alteraciones-estructurales-y-de-comportamiento/ el 28 de abril de 2019.

Martínez, C. (2013). Teoría del Comportamiento Humano de la Administración. Gestiópolis. Agosto de 2013. Recuperado de www.gestiopolis.com/teoria-del-comportamiento-humano-en-la-administracion/ el 07 de enero de 2019.

Massimino, L. (30,Mayo,2010). Aproximación al concepto de aprendizaje constructivista. Cuadernos de Educación. Recuperado de http://www.indexnet.santillana.es/rcs/_archivos/Infantil/Biblioteca/Cuadernos/constru1.pdf

Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., y García, L. (2007). Innovación: Factor clave para lograr ventajas competitivas. Revista NEGOTIUM. Ciencias Gerenciales,3(7), Julio 2007. Pp.46-83. Universidad Fermin, Toro, Venezuela y Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

Maxwell, J. (2003). Las 17 leyes indiscutibles del trabajo en equipo. México: Thomas

Mayo E. (1947). The social problems of an Industrial Civilization. Cambridge, Mass., Harvard University Press. Mayor, D. (2012). Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del Municipio Mara. (Tesis de Maestría). Universidad del Zulia, Venzuela.

McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for «intelligence». American Psychologist, 28(1), 1-14. https://doi.org/10.1037/h0036721

McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2005). Investigación educativa (5ª ed.). Pearson Educación.

Melannie, A. (05,2019). Habilidades gerenciales: 18 claves para desarrollarlas en el 2019. AmayoCo. Recuperado de https://amayaco.com/habilidades-gerenciales.

Mento, A. J., Jones, R. M. y Dirndorfer, W. (2002). A change management process: Grounded in both theory and practice. Journal of Change Management, 3 (1), 45-59.

Mezghani, K. Rôles des compétences managériales des responsables des affaires dans l'alignement stratégique des ERP: proposition d'un modèle de recherche. Recuperado en https://www.researchgate.net/publication/316699516.

Millán, M., Cantera, J., & Luna, R. (2016). Habilidades de liderazgo en organizaciones efectivas. Editorial UVE

Mintzbergh, H. (1991). Mintzberg y la dirección. Madrid, España: Díaz Santos.

Mitroff, I. y Denton, E. (1999). A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace. San Francisco, CA: Jossey-Bass

Moos, R. H. (1981). Manual for work environment scale. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Moreno, C. (2001). Liderazgo Humanista y Acción Directiva. Barcelona, España: C. Císter.

Moreno, G. (2017). Las habilidades gerenciales y el clima organizacional El Agustino, I S. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.

Morin, E. (1993). La cabeza bien puesta: Repensar la reforma, reformar el pensamiento. UNESCO/Ediciones Galilée.

Münch, L. (2015). Fundamentos de Administración. Casos y prácticas de Gestión. México: Trillas.

Murillo, M. (2008). Teoría del comportamiento. Pensamiento administrativo. Noviembre de 2008. Recuperado de http://www.monikmurillos.blogspot.com/2008/11/teoria-del-comportamiento.html. el 07 de enero de 2019.

Piñuel Raigada, J. L. (2002). Análisis de contenido: metodología y técnica. Ediciones de la Universidad de Salamanca.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2000). Public management reform: A comparative analysis. Oxford University Press.

Popper, K. (1962). The logic of scientific discovery. Basic Books.

Popper, K. (2002). The logic of scientific discovery (R. K. Popper, Trans.). Routledge. (Original work published 1934).

Reichers, A. E. (1990). A review and reconceptualization of organizational commitment. Academy of Management Review, 15(2), 134-151.

Ruiz O., C. (1996). Métodos y técnicas de investigación social. Ediciones Akal.

Tamayo y Tamayo, M. (2004). El proceso de la investigación científica (5ª ed.). Limusa.

Taylor, S. J. (1978). Research methods in the social sciences. Wiley

Taylor, S. J. (1987). Introduction to qualitative research methods. Wiley.

Yin, R. K. (1989). Case study research: Design and methods (2nd ed.). Sage Publications.

Yin, R. K. (1998). Case study research: Design and methods (3rd ed.). Sage Publications.



El tiraje digital de esta obra: "La investigación administrativa. Aproximación a los componentes del método de investigación en las organizaciones" se realizó posterior a un riguroso proceso de arbitraje doble ciego, llevado a cabo por expertos miembros del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del Consejo Nacional de Humanidades Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT) en México y otros expertos internacionales, así como revisión anti plagio y aval del Consejo Editorial del Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). Primera edición digital de distribución gratuita, diciembre de 2024.

El Fondo Editorial para la Investigación Académica es titular de los derechos de esta edición conforme licencia Creative Commons de Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual (by-nc-sa). El autor Oscar González Muñoz es responsable del contenido.

Imagen de portada recuperada de Pixabay: www.freepik.es Requerimentos técnicos: Windows XP o superior, Mac OS, Adobe Acrobat Reader.

Diseño editorial y portada: Cristina Carreira Sánchez

Editor: José Francisco Báez Corona

Sello editorial: Fondo Editorial para la Investigación Académica (FONEIA). www. foneia.org consejoeditorial@foneia.org, 52 (228)1383728, Paseo de la Reforma Col. Centro, Cuauhtémoc, Ciudad de México.

ISBN: 978-607-5905-16-7

De todas las disciplinas que conforman el desarrollo de la ciencia. La propuesta de la presente obra obedece a la necesidad de identificar los elementos que contribuyen al desarrollo de la actividad científica de las disciplinas que forman parte del espectro administrativo. Por medio de un entendimiento particular de cada uno de los elementos que permiten el deambular de la investigación es posible identificar las formas de entendimiento de los problemas al interior de las organizaciones, llegando así a la gestión y presentación de propuestas de intervención. Frente a lo cual, este producto permite el entendimiento de las construcciones relacionadas con los problemas de investigación y la lógica de secuencias.

De esta manera, el ejercicio propuesto involucra tanto mecanismos de participación del objeto de investigación (problema) como alternativa base para el desarrollo de la búsqueda de soluciones. Y en tal caso, responder ¿Cómo se construye el quehacer científico? Y, ¿Cuáles son las consideraciones básicas para la comprensión de las disciplinas administrativas? Son algunas de las interrogantes que buscan ser atendidas, donde el contexto situacional de las organizaciones y las perspectivas del ser permiten plantear circunstancias diversas que evidencian la elevada perfectibilidad de las áreas de estudio comprendidas al interior de las organizaciones. En suma, en la sempiterna realidad del hombre y los objetos.



