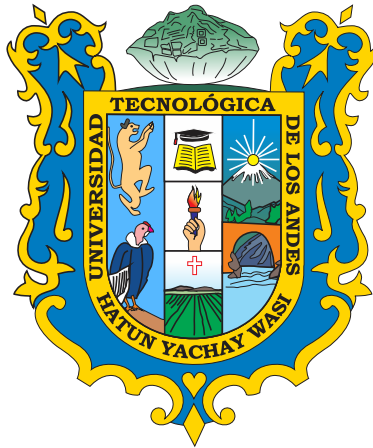


UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS CONTABLES Y SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE
DOCENTES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 54313 DE
ANCOBAMBA – CHAPIMARCA -PROVINCIA DE AYMARAES – 2017”**

TESIS PRESENTADO POR:

**Bach. Hernán HUASHUAYO INCA
Bach. Gricelda FLORES PUGA**

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL EN EDUCACIÓN PRIMARIA:

LINEA DE INVESTIGACION

EDUCACION INICIAL Y PRIMARIA

ASESOR: Mag. Tulio DÁVALOS PANIURA

ABANCAY - APURÍMAC

2017

DEDICATORIA

Dedico ésta tesis a Dios, mi esposa, hijos,
así como a mis padres, mis hermanos por
su apoyo incondicional, para poder
alcanzar mis metas en mi vida
profesional.

HERNÁN

Esta tesis la dedico a Dios, a mi esposo Luis
Antonio Vilca, a mis queridos hijos Paty y Luis
por su ayuda y constante cooperación en los
momentos más difíciles y en logro de mis
objetivos profesionales.

GRICELDA

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

El más profundo reconocimiento y agradecimiento a nuestro guía y asesor Mgt. **Tulio DÁVALOS PANIURA**, por brindarnos su tiempo, su apoyo, paciencia, amistad y sus aportes críticos constructivos que ayudaron en la realización del trabajo de tesis.

El más profundo agradecimiento a nuestros queridos padres por su apoyo incondicional quienes con esfuerzo y sacrificio supieron guiarnos y apoyarnos por el camino del éxito profesional, con mucho amor y felicidad para ellos.

Finalmente, de manera especial a la I.E. N° 54313 de Ancobamba - Chapimarca la colaboración durante el tiempo que duro la investigación para el recojo de la información.

LOS AUTORES

INDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
RESUMEN	6
SUMMARY	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I.....	10
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
1.2. Formulación del problema del estudio.....	12
1.2.1. Problema general.....	12
1.2.2. Problemas específicos	12
1.3. Formulación de objetivos de la investigación	12
1.3.1. Objetivo general	12
1.3.2. Objetivos específicos	12
1.4. Justificación de estudio.....	13
CAPÍTULO II.....	14
2.1.- Antecedentes del estudio	14
2.1.1.-Antecedentes Internacionales	14
2.1.3.- Antecedentes Locales.	16
2.2. Bases teóricas	16
2.2.1. Clima Organizacional.....	16
2.2.2. Desempeño Laboral del Docente	22
2.3. Marco conceptual	31
2.3.1. Definición de términos	31
CAPÍTULO III.....	33
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	33
3.1. Hipótesis	33

3.1.1. Hipótesis general.....	33
3.1.2. Hipótesis específicos.....	33
3.2. Variables	33
3.2.1. Variable independiente	33
3.2.2. Variable dependiente.....	33
CAPÍTULO IV.....	35
DISEÑO METODOLÓGICO	35
4.1. Tipo de investigación	35
4.2. Nivel	35
4.3. Método de investigación	35
4.4. Diseño de investigación	35
4.5. Población y muestra.....	36
4.5.1. Población.....	36
4.5.2. Muestra.....	36
4.5.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
CAPÍTULO V	39
5.1. Análisis e interpretación de resultados de campo	39
5.2. Contrastación de hipótesis.....	97
5.2.1. Hipótesis general:.....	97
5.2.2. Hipótesis Especifica 1	97
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	103
ANEXO.....	105

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de Docentes en la Institución Educativa No54313 de Acobamba - Chapimarca provincia de Aymaraes-2017. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 03 directores 15 docentes y 02 personal auxiliar administrativo, siendo considerada como muestra su totalidad. La técnica utilizada fue la encuesta y para recabar información se empleó como instrumento de medición dos cuestionarios, uno dirigido a los docentes y otro al personal directivo, con selección de escala de Lickert. Los resultados nos demuestran que en los centros educativos predomina un clima autoritario, donde el director no es visto como líder, los docentes no se sienten identificados plenamente con la organización, lo que ha venido influyendo en su desempeño laboral manifestando monotonía en el día a día, situación que los sitúa al margen de los avances tecnológicos y pedagógicos, además de presentar debilidades en las habilidades administrativas sobre todo en las técnicas y conceptuales, así como en las estrategias relacionadas con la participación en equipos de trabajo y la socialización de valores. La correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral fue estadísticamente significativa.

Palabras clave: Clima organizacional, Desempeño laboral.

SUMMARY

The objective of the present investigation was to determine the relationship between Organizational Climate and Teachers' Work Performance in Educational Institution No54313 of Acobamba-Chapimarca province of Aymaraes-2017. The investigation was of descriptive-correlational type framed in a non-experimental, transversal and field design. The population was constituted by 03 directors 15 teachers and 02 auxiliary administrative personnel, being considered as a whole sample. The technique used was the survey and to gather information, two questionnaires were used as a measuring instrument, one aimed at teachers and the other at management level, with a scale selection from Lickert. The results show that in schools an authoritarian climate prevails, where the director is not seen as a leader, teachers do not feel fully identified with the organization, which has been influencing their work performance by showing monotony on a daily basis , situation that places them outside of technological and pedagogical advances, in addition to presenting weaknesses in administrative skills especially in technical and conceptual, as well as strategies related to participation in work teams and the socialization of values. The correlation between the variables organizational climate and work performance was statistically significant.

Keywords: Organizational climate, Work performance.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones justifican su existencia en la medida que sirven como medio para satisfacer las necesidades de la sociedad, sin embargo, no se puede desvincular su funcionamiento de la calidad de los recursos humanos que en ellas prestan sus servicios, puesto que es bajo la responsabilidad de los trabajadores donde descansan las reales posibilidades para alcanzar las metas y los objetivos institucionales. Por estas razones, surge la necesidad de estudiar las variables que están vinculadas a los trabajadores que conforman las organizaciones, ya que el comportamiento de las mismas ejerce un papel fundamental en el éxito organizacional.

En la investigación se aborda la percepción que el director y docentes tienen de los diferentes componentes que afectan la organización y, por consiguiente, el comportamiento de los mismos en el ámbito institucional. Esta interacción individuo- organización no es más que un aspecto del clima organizacional, que en variadas circunstancias alteran las expectativas, la motivación, la satisfacción personal, así como a la contribución que éstos ofrecen para el alcance de las metas y los objetivos terminales. Visto así, el clima organizacional puede ser considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales, que implican la captación e interpretación del conjunto de características respecto a una organización específica, que se genera a consecuencia de la acción del medio y de la personalidad del individuo.

El propósito fundamental de este trabajo fue determinar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de Docentes en la Institución Educativa No. 54313 de Ancobamba-Chapimarca provincia de Aymaraes-2017, para ello se identificaron los tipos y se determinaron los factores del clima organizacional, se identificaron las habilidades de los docentes y las estrategias.

Se describieron las características de toda la dinámica institucional en cuanto al clima organizacional y el desempeño docente desde la perspectiva de los actores principales de la organización, sino también ofrecer un diagnóstico de todos aquellos elementos organizacionales que están afectando las referencias internas de su personal de manera negativa con respecto al trabajo y que por lo tanto ameriten estrategias de intervención que

garanticen la excelencia funcional. Para lograr el propósito anteriormente indicado el estudio se estructuró en cinco capítulos; en el primero, se plantea la situación problemática, así como los objetivos perseguidos y la justificación del estudio. En el segundo capítulo, se ofrece una revisión del marco teórico de las variables objeto de estudio. En el tercer capítulo, se indican las hipótesis y variables planteadas. En el cuarto capítulo los pasos metodológicos que guiaron la labor de indagación y en el quinto capítulo, se analizan e interpretan los datos encontrados, para finalmente presentar las conclusiones y recomendaciones.

LOS AUTORES

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En las organizaciones y/o centros educativos, es importante tener en cuenta al recurso humano directivo-administrativo, así como también los profesores deban proceder de acuerdo a las directrices procedentes de los mandos educativos y dentro de un clima donde los vínculos interpersonales se generen en concordia. Por tanto, es importante que el director, pueda sentir, pensar, intervenir y cambiar sus estados de ánimo, y también ser capaz de mediar en los profesores.

Por lo que, surge la necesidad de promover un ambiente de trabajo solidario, lo que no quiere decir que el Director se deje conducir por episodios emocionales propios o ajenos, sino todo lo contrario deberá dirigir y equilibrarlos. En esta perspectiva, los espacios escolares se convierten en lugares donde se promueven contactos entre la comunidad educativa, quienes pretenden brindar un servicio educativo de calidad a los alumnos, por lo que en sus ambientes se inicia con el proceso del servicio educativo, la cual producirá permutas a la postre.

Hoy en el mundo se han descubierto aspectos muy preocupantes en cuanto a la misión de las instituciones escolares, conforme (Casassus, 2010), “en su informe emitido a la UNESCO expresa las limitaciones para llevar a cabo una práctica de gestión alineada con el propósito educativo como fin último de las escuelas, aunado a ambientes operativos que limitan la productividad y equidad que resulta de un clima laboral poco apto para generar relaciones interpersonales que permitan proyectar una gestión exitosa a nivel interno y externo, lo cual genera desmotivación en los docentes, demostrándose en escasa participación, compromiso y desarrollo profesional”.

Por otro lado, cada centro educativo propicia prácticas disímiles, fluye un contexto de trabajo disímil, situación que ocurre en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes, el clima organizacional, es diferente debido a varios factores, como, por ejemplo, un liderazgo ejercido por el directivo, nivel de formación académica de los profesores, frecuencia de las relaciones interpersonales, entre otros aspectos.

Comprendiendo, que el ambiente de trabajo es, para (Jovell, 2007), “una manifestación del capital afectivo de la organización, también puede ser uno de los factores que genera adversidad en las organizaciones. Por tanto, lo señalado, esboza la existencia de un capital afectivo; es decir, un montón de interacciones armónicas o no dentro de las instituciones educativas, lo cual puede ser un factor determinante en su éxito organizacional, pero, también es posible que ocurra, sobre todo si el director no genera un ambiente de trabajo idóneo, un caos institucional. Lo anterior confirma que el clima organizacional constituye, de hecho, la personalidad de una institución. Además, determina y condiciona la conducta de los profesores en la institución, lo que genera el grado de satisfacción respecto a la actividad educativa desempeñada”.

Sin embargo, “el desarrollo de las actividades educativas vinculadas al proceso de enseñanza y aprendizaje se lleva a cabo en un ambiente específico, en el que intervienen los integrantes de la institución, representado por el personal directivo, docentes, estudiantes, representantes y demás miembros, de cuya interrelación se originan concepciones, patrones de conducta, valores, que en un momento dado influyen en su desempeño”.

Como se observa la apreciación que el profesor tiene respecto del ambiente y hechos que se producen en la institución educativa Nro. 54313 de Ancobamba, Chapimarca provincia de Aymaraes es denominado clima laboral, estas valoraciones estriban de las acciones efectuadas, intercambios de estilos entre los miembros de la comunidad educativa, lo que propicia un desempeño propio de cada quien. Sin embargo, si miramos algunos hechos en particular, se demostró que algunos profesores muestran dificultades laborales, por ejemplo, la indiferencia con el trabajo del director, propiciándose un espacio de trabajo deprimente.

Motivo por el cual se percibió una supuesta colaboración del recurso humano en la toma de disposiciones, frente a esto cada profesor realiza las actividades según su criterio, situación muy preocupante.

Entonces, partiendo de un análisis no sistemático, se divisa, un trabajo supuestamente defectuoso proveniente del profesorado, notándose una espantosa espontaneidad en el cumplimiento de las acciones curriculares. Por tanto, se consigue esbozar que de continuar este contexto se pueden producir otros problemas escolares, por ejemplo, altercados entre el personal, bajo rendimiento de los

profesores en el trabajo, comunicación incorrecta, entre otras, en el centro educativo materia de estudio, todo ello nos conlleva a investigar y establecer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la IE. N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes.

1.2. Formulación del problema del estudio

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca Provincia de Aymaraes – 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué tipos de clima organizacional existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca Provincia de Aymaraes – 2017?
- ¿Qué factores del clima organizacional existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca Provincia de Aymaraes – 2017?
- ¿Cuáles son las habilidades profesionales de los docentes en el desempeño laboral en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba-Chapimarca Provincia de Aymaraes – 2017?

1.3. Formulación de objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar los tipos de clima organizacional que existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Determinar los factores del clima organizacional que existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Identificar las habilidades profesionales de los docentes en el desempeño laboral en la institución educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

1.4. Justificación de estudio

Concurren numerosos saberes para que los directores de los organismos educativos que prestan servicio en el nivel básica regular (EBR), originen un ambiente escolar que sobrelleve al serio cometido laboral de los profesores. Ocasión para numerar que, los grupos de profesores más triunfantes, son los que cooperan un componente frecuente en sus entusiasmos particulares; conseguir que el recurso humano se sienta estimulado y envuelto por su esfuerzo. El presente informe de investigación se ejecutó a fin de construir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes.

Entonces, en el aspecto social, se organizarían cambios en la forma de conducir las instituciones educativas de EBR, con auténtico liderazgo, que promueva a las escuelas o colegios a conseguir evidentemente los objetivos requeridos. Estableciendo un espacio de trabajo propicio a las perspectivas de toda la comunidad escolar, considerándose que el cometido de los profesores conduce a mejorar las relaciones laborales y por tanto, una mejora en el servicio educativo.

A consecuencia de esta perspectiva, el estudio que se plantea se evidencia desde el punto de vista teórico, ya que planteará, preocupaciones y análisis en torno a la concepción del clima organizacional, la tipología y elementos que incurren, por ejemplo la orientación de liderazgo directivo, comunicación y relaciones interpersonales, también aspectos esenciales referidos al ejercicio de trabajo diario de profesores, orientándose en sus destrezas y tácticas; subrayando algunas de sus actividades, al extender los saberes del grupo directivo y profesorado en la institución materia de estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- Antecedentes del estudio

2.1.1.-Antecedentes Internacionales

(Cruz, 2006), de la Universidad “Rafael Urdaneta”, quien, para optar al grado de Magíster en Gerencia Educativa, desarrolló un estudio: “La comunicación gerencial y el clima organizacional en planteles públicos de educación media, diversificada y profesional”. “El propósito de la presente investigación está orientado a determinar la relación entre la comunicación gerencial y el clima organizacional de los planteles de educación medio, diversificado y profesional del Municipio Escolar N° 5”.

“En este sentido, se realizó un estudio de tipo descriptivo, correlacional, de campo enmarcado en el tercer nivel de los estudios cuantitativos con diseño no experimental y transversal, utilizando como población 14 directivos, 294 docente, 64 administrativos y 52 obreros de las escuelas Vicente Lecuna, José Escolástico y Rafael María Baralt pertenecientes a dicha Parroquia; se realizó un muestreo por estratificación quedando la muestra constituida por 14 directivos, 102 docentes, 64 administrativo y 52 obreros de dichas instituciones educativas, para lo cual se elaboraron dos cuestionarios de 60 ítems cada uno, denominados C.G.C.O., con dos versiones: una dirigida al personal directivo y docentes y el otro con igual cantidad de reactivos dirigido al personal administrativo y obrero”.

“El análisis estadístico se hizo con tablas descriptivas porcentual. Los resultados muestran que los tipos de comunicación y su cumplimiento se evidencian, en las diferentes gestiones que se realizan en las organizaciones estudiadas, igualmente la orientación del personal de las instituciones estudiadas identifica las condiciones de la comunicación gerencial además apoyan una posición positiva hacia el clima en las escuelas objeto de estudio

Finalmente, también se observan la identificación de los elementos del clima organizacional en los planteles estudiados. De acuerdo a esto se recomendó jornadas de sensibilización dirigidas al personal de los planteles objeto de estudio, que tiendan a mejorar la percepción de dicho personal sobre la existencia de tipos y elementos de clima organizacional más armónico y pre activos”.

Convirtiéndose en una contribución importante en la investigación que planteamos al apuntalar teorías inherentes a los tipos de clima en las estructuras educativas.

(Chourio, 2006), de la “Universidad Rafael Urdaneta, quien, para optar al título de Magíster en Supervisión Educativa, elaboró un estudio que tituló Desempeño laboral del supervisor escolar y formación continua del docente”. “La presente investigación, tuvo como propósito determinar el desempeño laboral del Supervisor Escolar y la Formación Continua de los Docentes en las Escuelas Zulianas del Municipio Escolar San Francisco. En este caso, el tipo de investigación es descriptiva correlacional. En la metodología se utilizó un diseño de campo no experimental. La población estuvo conformada por nueve (09) supervisores y 120 docentes, calculándose una muestra definitiva de 55 docentes de las Escuelas Zulianas de Avanzada del Municipio San Francisco. En la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios aplicados uno para docentes y el otro para supervisores. En el análisis de los datos se utilizó un programa estadístico SPSS, para el cálculo de correlación de Spearman”.

“Finalmente, se obtuvo una no correlación entre las variables desempeño laboral y formación continua de los docentes. Se concluyó que, aunque los docentes y supervisores ejercen sus funciones de manera eficiente, esto no significa que la formación continua dependa del desempeño laboral de los supervisores escolares. Lo antes señalado, aunque sus conclusiones no coinciden con lo planteado en esta tesis, contiene elementos teóricos que sirven de sustento a la variable desempeño laboral del gerente líder. Dichos resultados contradicen los de esta investigación”.

2.1.2. Antecedentes nacionales.

- a. Relación entre la Ejecución Curricular y el Desempeño Docente Según los Estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villareal. (2008). ARIMATEA, J. Concluyéndose que, para una Educación Global se requiere un Currículo Integral con componentes cognoscitivos y no cognoscitivos, un soporte eficaz con el control de los recursos humanos, materiales y financieros, se orienta a mejorar la calidad educativa que depende de los niveles de decisiones y las exigencias para crear condiciones favorables del hecho pedagógico y una gran comprensión del fenómeno educativo.

- b. Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima. (2011). ZÁRATE RAMIREZ, Dilma, concluye que, la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente se muestra con aceptación según los docentes, también existe un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones, lo que quiere decir que el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo requiere de un buen rendimiento en sus dimensiones profesional, personal y social.

2.1.3.- Antecedentes Locales.

Clima organizacional y la eficiencia laboral de los docentes de las instituciones educativas nivel secundario del distrito de Abancay. (2008). CERVANTES, R, concluyéndose que, el clima organizacional al interior de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Abancay influye en el comportamiento y conducta de los docentes, dificultando un normal desempeño, por tal motivo debe promoverse lineamientos para administrar desde una perspectiva estructural tomando en cuenta el elemento y factor humano como prioridad. Es evidente que el clima organizacional es determinante para la eficiencia laboral de los docentes de las instituciones educativas nivel secundario del distrito de Abancay, por lo que su desempeño, productividad y motivación, contribuirán en la realización de sus objetivos. Finalizando se reitera que el clima organizacional es la médula de la organización institucional, que tiene que ver con el conocimiento y la práctica de la inteligencia emocional para tomar buenas decisiones.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Clima Organizacional.

El clima organizacional es la parte sustantiva de la estructura educativa, en tanto el concepto nos conduce a saber de cómo es visto el contexto laboral, y en tal situación de eso los profesores proceden. Entonces, (Brunet, Ignasi y Schilman, Fernanda., 2005), dicen que: “el clima organizacional es un

componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. Se dice que es un componente multidimensional, ya que está compuesto de diversos elementos y toma distintas facetas, según, la actuación del personal, por lo tanto, el clima organizacional de una institución puede variar, según la ocasión”.

“De allí que, se puede decir que el clima organizacional es un factor determinante en las relaciones laborales dentro de cualquier institución educativa, sobre todo en aquellas que atienden el nivel inicial. Pero, como cada situación que se presenta en la misma es distinta, sus componentes suelen modificarse, dependiendo de diversos factores, ya sea producto del liderazgo directivo o por la forma de comunicación entre sus miembros o por las relaciones interpersonales que se susciten dentro de la institución”.

Asimismo, (Dolly, 2007), manifiesta que es “el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa y los proveedores. El clima organizacional de una institución educativa debe ser los docentes, así como entre los miembros del personal docente. Además de establecer relaciones favorables con el resto de los miembros de la comunidad escolar. En este orden de ideas, el ambiente de trabajo escolar debe adaptarse a las necesidades de sus miembros, dicho de otra forma, las condiciones laborales surgen de acuerdo a las interacciones que se produzcan entre los docentes, directivos y demás miembros del plantel, asimismo, en sus relaciones con los representantes y otros actores vinculados al proceso educativo”.

(Marchart, 2006), explica que el ambiente organizacional “influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. Por lo antes expuesto, es necesario que el clima organizacional de las instituciones educativas se torne positivo, ya que así los docentes trabajan motivados y rinden más, lo que genera calidad educativa. Desde este punto de vista, el ambiente de trabajo, está determinado por cada directivo o docente, de una forma particular, según su estilo y según ello, influyen las emociones de cada quien, los estados de ánimo, cómo se entiende cada situación, así que, cada quien es productivo en la medida que desea realizar bien las actividades”.

2.2.1.1. Tipos de clima organizacional.

Son diversos los tipos de clima organizacional, todo depende del estilo de liderazgo y de las apreciaciones que tenga el personal de la institución. En este sentido,

Lickert, citado por los teóricos (Gan, 2007), “definen cuatro tipos de clima, vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en grupo: clima de tipo autoritario explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo, participativo del grupo. En cuanto a la anterior clasificación, se puede expresar que, todos pueden ser utilizados por el director, pero en forma racional y oportuna, ya que ninguno es mejor que el otro”.

“Cabe agregar que, el director autoritario explotador no tiene confianza en los docentes, muchas veces causa temor en ellos, hay una insatisfacción fuerte en los docentes frente a las actividades que deben promover, en la forma paternalista, los porqués del director se sostienen en la prerrogativa del yo, piensa que es la único individuo que puede solucionar las adversidades y tiene miedo a que los profesores realicen faltas, los profesores no se sienten responsables del logro de los objetivos”.

Por su parte, (García, 2002), “en una escuela, el clima organizacional positivo es fundamental, ya que aumenta la motivación de los educadores y estudiantes para realizar su trabajo con el máximo rendimiento. Lo señalado por el autor, confirma que el clima laboral u organizacional positivo, permite a los docentes alcanzar un mejor desempeño, así logran mejores niveles en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. A continuación, se desarrollan los tipos de clima autoritario, participativo y cooperativo, asumidos en esta investigación”:

2.2.2.1.1. Autoritario

En este paradigma de ambiente, el director es impositor de reglas. Por tanto, Lickert, mencionado por Gan y Berbel

(2007), dice que: “la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes. En este sentido, casi no existe el trabajo en equipo, la toma de decisiones es exclusiva del directivo, los docentes acatan las órdenes, pero algunas veces realizan comentarios gracias al desacuerdo por no poder participar en la planificación de las actividades de la institución, ya que todo lo decide la dirección”.

2.2.1.1.2. Participativo.

A este tipo de clima se considera de los más propicios para el colegio, porque en él se toma en deferencia el sentir de los miembros que conforman la plana de profesores y las comunicaciones con el directivo fluyen. Para Lickert, citado por Gan y Berbel (2007), “se basa en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe la delegación. En este tipo de clima, se observa un directivo capaz de confiar en los docentes ya que probablemente ha realizado determinado curso de capacitación hacia ellos, o constantemente organiza conversatorios en los que todos participan y se dan las instrucciones precisas acerca de cómo realizar las tareas”.

2.2.1.1.3. Cooperativo.

Se trata de un estilo de ayuda mutua, de interacción social en equipos de trabajo. Según, García (2002), “crear un ambiente donde los empleados se sientan útiles y necesarios; saben que este aporta a la organización por lo que les resulta fácil aceptar y respetar su papel y lo ven como colaborador y no como jefe” (p. 396). Esto se logra cuando el director actúa como entrenador que capacita a su equipo de trabajo por lo que el

personal docente responde con gran sentido de responsabilidad. En este orden de ideas, el ambiente cooperativo, contribuye a que cada docente se sienta útil dentro de la institución, así tratan de organizarse y cada uno, bajo la gerencia del director, realiza determinada labor, pero a diferencia de los otros tipos de clima, en este el director observa el proceso educativo, pero a la vez ayuda a los docentes a cumplir con sus actividades, permitiendo, además, que cada uno realice contribuciones con el otro.

En este sentido, (Fernández, 2005), explican que el tipo cooperativo es “en el que la toma de decisiones se halla expandida a todos los niveles de la organización y los flujos de comunicación se desarrolla en todas las direcciones” (p.121). Este tipo de clima organizacional, engrana a todos los miembros de la institución, quienes logran complementar sus conocimientos, experiencias, así se logra un equilibrio en cuanto a los conocimientos y condiciones pedagógicas de todos. El director debe procurar que los docentes se integren en las actividades de la institución, pero que, además, puedan tomar decisiones importantes, claro está, de acuerdo al cargo que ocupan.

2.2.1.2. Factores que inciden en el Clima Organizacional.

Conocidos como agentes que incurren en el clima de trabajo de una institución educativa. Por tanto, Martínez (2003), manifiesta que: “el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción. En este contexto, el clima organizacional depende en cierto modo, del estilo de liderazgo utilizado por el director, de las políticas y los valores existentes, estructura organizacional de la institución educativa, características de los docentes, entre otros”.

De acuerdo con, (Gotera, 2005), sobre el particular expresa que: “si el ambiente organizacional frustra la satisfacción de las necesidades de los miembros, el clima organizacional tiende a mostrarse desfavorable y

negativo. Lo antes planteado, define que las condiciones de trabajo están supeditadas a cambios, por lo tanto, cuando el clima es favorable para el docente éste alcanza sus niveles más altos de desempeño, pero si por el contrario el directivo no muestra interés en fortalecer las relaciones laborales, y motivar al personal, el ambiente de trabajo puede mostrarse nocivo, lo que genera problemas, riñas entre el personal, entre otros escenarios”.

“Partiendo de estas generalidades, se exponen seguidamente los factores que inciden en el clima organizacional los cuales son liderazgo directivo, comunicación y relaciones interpersonales, los cuales a continuación serán explicados”.

2.2.1.2.1. Liderazgo Directivo.

Fiedler, citado por (Koontz, 2007), estableció dos estilos principales de liderazgo “uno está orientado en las tareas...el otro está orientado al establecimiento de buenas relaciones con las personas y a conseguir una posición de prominencia personal. En este caso, el director puede optar por un estilo o por otro, todo va a depender de la situación y de las necesidades de la institución”.

“El liderazgo directivo, debe estar enfocado en la misión institucional, no en temas personales. Dentro de este marco referencial, el director está orientado en las tareas educativas, su acción está diseñada en función del logro de ciertos objetivos emanados por el ministerio con competencia en educación, pero, además, por objetivos y metas institucionales, por ello, es necesario crear buenas relaciones con las docentes, mantener relaciones de trabajo que permitan una convivencia armónica”.

2.2.1.2.2. Comunicación

(Lussier, 2005), dice que la comunicación es: “el proceso que consiste en transmitir información y significado, por lo tanto; es un proceso en el que el contenido del mensaje emitido por

el director es importante que sea entendido por los docentes, por ello es necesario el adecuado feedback, de este modo, uno de los aspectos o factores básicos en cualquier ambiente de trabajo indiscutiblemente es la comunicación que sus miembros sostengan. De allí que, este es un proceso de transmisión de información, que para cada docente significará a lo mejor algo distinto, por ello, el director debe lograr que la información llegue a todos, pero, de la misma manera”.

2.2.1.2.3. Relaciones interpersonales.

Dice que para obtener excelentes relaciones interpersonales es importante: “buscar un trato persona a persona, encontrar lo que se tiene en común, librarse de prejuicios, valorar la integridad de otras personas, ponerse en la piel de los demás, ante una agresión, procurar aclarar las cosas y evitar discusiones. Por lo antes planteado, el director, debe fomentar adecuadas relaciones interpersonales con el personal docente que dirige, mostrar apoyo en las actividades que realizan, hacer críticas constructivas, fomentar la armonía en las actividades escolares”. Para, (Valls, 2006),

2.2.2. Desempeño Laboral del Docente

Está relacionado con aquellas actividades que se desarrollan en la escuela o colegio. Los profesores alcanzan importantes niveles de prestación si se ha conseguido laborar bajo un espacio de trabajo sano, que les permitan aunarse con los colegas del plantel. Para (Stoner, J.; Freeman, E., y Gilbert, D., 2002), el ocupación laboral es: “la medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados. En este caso, el docente logra desempeñarse bien, si es capaz de realizar su trabajo a tiempo, si luego de haberse planteado una determinada planificación es capaz de alcanzar los objetivos”.

“En este sentido, el desempeño laboral del director conlleva a un efectivo desempeño laboral de los docentes y en consecuencia a lograr un clima laboral armónico. En este caso el desempeño, es la medida entre lo que la institución

desea y lo que los docentes hacen, ya que es el personal docente quien desarrolla las actividades escolares, claro está con la guía del director”. Para, (Lazzati, 2008), el docente logrará un buen desempeño:

“Al asignar la tarea, brindar orientación para ponerla en marcha, brindar apoyo a lo largo de la tarea, controlar la ejecución de la tarea y sus resultados, suministrar feedback al colaborador, evaluar formalmente el desempeño del colaborador en relación con la tarea y administrar el régimen de recompensa. (p. 255)”

Se desprende que el profesor en su actividad cotidiana, cumple con diferentes tareas, planificar las actividades, asignar responsabilidades o actividades a los estudiantes, verificar su desempeño.

“De este modo, el director debe asignar la tarea a cada docente, ofreciendo la mayor información acerca de la realización de la misma, asimismo, brindar orientación para ponerla en marcha, lo que significa que, en todo momento debe ayudarlo a desarrollar las actividades, ofreciendo todo su apoyo ya que de los dos depende el éxito organizacional. Otro aspecto a considerar es la retroalimentación acerca de la ejecución de la tarea, y medir sus resultados, de manera que los docentes estén conscientes de lo que hicieron bien y lo que dejaron de hacer o si no lograron los estándares esperados por la institución, dentro de toda esta revisión de la función docente, es imprescindible que el director, luego de suministrar feedback al docente, y evalúe formalmente el desempeño administre un verdadero régimen de recompensas las cuales le permiten al docente hacer correctivos y crecer como profesional, también contribuye con el enriquecimiento de su autoestima”.

En este sentido, (Chiavenato, 2007), refiere que: “el desempeño individual es la habilidad del personal que trabaja dentro de las organizaciones. Por lo antes señalado, el docente cuenta con habilidades personales que le permiten hacer bien su trabajo, ya que para eso ha sido formado en las universidades, lo que le asigna un papel protagónico en la sociedad. De allí que, para lograr un buen desempeño debe desarrollar las actividades con el mayor compromiso”. El desempeño laboral, incluye habilidades y estrategias las cuales se explican:

2.2.2.1. Habilidades Profesionales.

Son las distintas cualidades y destreza que el docente pone de manifiesto al realizar las tareas. Para, (Malagón, 2007), algunas de las habilidades del docente son “movilizar innovaciones y cambio, manejo de personas y tareas, comunicación y autogestión (p. 45). En este sentido, cobra cada vez mayor importancia la actualización por parte de los docentes, ya que siempre surgen cambios, por ello es necesario, estar al tanto de las innovaciones, saber dirigir a los estudiantes, relacionarse con sus colegas y directivos, hacer las tareas asignadas, tales como planificar, evaluar, diseñar propuestas, entre otras labores propias de su cargo”.

(Vadillo, 2004), refiere que: “las habilidades docentes incluyen conocimientos, aptitudes, rasgos, actitudes, motivo y conductas, por lo tanto, el docente es una persona que requiere de destrezas en muchos ámbitos, para ello debe poseer actitudes necesarias para emprender cualquier plan, saber actuar en el aula, estar apto para el cargo, estar capacitado emocionalmente, ser una persona emprendedora, activa, creativa, que promueva cambios”.

A modo de sinopsis, “aunque se requiere una gran cantidad de habilidades, algunas de las más comunes son: habilidades conceptuales, de relaciones humanas, administrativas y técnicas. Las mismas, deben estar presentes en todo docente, ya que es necesario que sepa identificar los contenidos que debe impartir en su clase, tener la capacidad mental para discernir acerca de la información presentada por el directivo o cualquier miembro de la institución. Establecer efectivas relaciones con el directivo, con otros docentes, y demás miembros del plantel, saber combinar todas sus habilidades y planificar las actividades, utilizando si es posible, recursos tecnológicos”. Entre las habilidades, se subrayan las siguientes:

2.2.2.1.1. Habilidades Técnicas.

Son los materiales, herramientas, conjunto de técnicas, entre otros recursos que le son ventajosos para impartir la clase. Según, Robbins y De Cenzo (2008), dice: “las habilidades

técnicas son las herramientas, procedimientos y técnicas que son únicas para su situación especializada, de allí que, las habilidades técnicas del docente están representadas por los conocimientos básicos acerca de sistemas que utiliza o puede utilizar para impartir su clase, para ello, es necesario que sepa manejar una computadora, la red Internet, además, del tradicional uso de la tiza o marcador y el pizarrón”.

“El docente puede mezclar los recursos de aprendizaje. Las habilidades técnicas, tiene que ver con el adecuado manejo de sus instrumentos de trabajo, los cuales deben ser revisados periódicamente, ya que en el ámbito educativo existe un continuo dinamismo que conlleva frecuentemente a cambio, y el docente debe adaptarse a ellos. En este sentido, se puede expresar la necesidad de capacitarse continuamente, en cualquier área”.

“En tanto, las aptitudes técnicas se limitan a los conocimientos básicos y aplicados, así como a las habilidades y destrezas que garantizan el ejercicio profesional idóneo. Entonces, las habilidades técnicas, se limitan al ejercicio docente, pero sin la más mínima necesidad de actualización o perfeccionamiento, ya que plantea que el docente debe limitarse al uso de los recursos pedagógicos mínimos para que el estudiante aprenda”.

Las habilidades técnicas están constituidas por el talento aprendido que una persona adquiere para realizar una labor. Es la capacidad de una persona por lo que se genera estable en el tiempo. Las habilidades técnicas son aprendidas por el docente, claro está dicho aprendizaje es continuo, ya que si en el pasado, por ejemplo, se utilizaban máquinas de escribir para hacer la nómina de estudiantes, actualmente puede utilizar su computadora para hacerlo, por ello hay que insistir en la actualización, en el mejoramiento continuo en el aprendizaje de nuevas habilidades técnicas.

2.2.2.1.2. Habilidades Conceptuales.

(Robbins, S., y DeCenzo, D., 2008), dicen: “que constituyen su habilidad mental para coordinar una gran variedad de intereses y actividades, significa tener la capacidad para el pensamiento abstracto, analizar mucha información y establecer conexiones entre los datos. Por lo tanto, según, el docente ha de poseer la capacidad mental para coordinar sus intereses y los de los estudiantes, conocer el currículo básico nacional, saber su contenido, buscar estrategias para que los estudiantes logren el aprendizaje, plantearse nuevas situaciones educativas cada año escolar, aunque sea con el mismo contenido programático, es el manejo de diversidad de conocimientos teóricos y experiencias”.

En ese mismo sentido, Malagón (2007), expone que “los aprendizajes de los contenidos conceptuales casi nunca pueden considerarse acabados, ya que siempre existe la posibilidad de profundizar o ampliar el conocimiento, de hacerlo más significativo. Por lo antes expuesto, el docente está en el deber de la continua renovación, su labor supone el aprendizaje continuo, siempre cabe la posibilidad de cambios.

Los aprendizajes no pueden considerarse acabados ya que constantemente surgen nuevas ideas, innovaciones tecnológicas, teorías, a las cuales hay que adaptarse. El aprendizaje es un proceso continuo, y, en este caso el aprendizaje de las habilidades conceptuales conlleva al mejoramiento de las facultades docentes y la calidad educativa”.

Dadas las condiciones que anteceden, las habilidades conceptuales incluyen la capacidad para ver a la organización como un todo, entender la interdependencia que existe entre sus distintas partes y evaluar la relación de la misma con el contexto exterior, (p. 249). Es la capacidad del docente de observar el hecho educativo, las capacidades de los

estudiantes, sus necesidades, y enfocarse en el aprendizaje como un todo, como un proceso integral, el cual a futuro dará sus frutos, al egresar de la institución con capacidad para entender, comprender y reflexionar acerca de diversas situaciones que se presenten en su vida cotidiana.

2.2.2.1.3. Habilidades Administrativas.

De acuerdo con, Lazzati (2008), “como administrador, el gerente planifica, dirige y controla las tareas de la gente, en la operación. Su campo de acción es la operación, pero acciona a través de las personas” (p. 243). Todas las actividades administrativas del director, también las ejecuta el docente de aula, ya que además de planificar las actividades académicas, debe organizar a su grupo de estudiantes, controlar que los mismos realicen las tareas, pero de una manera adecuada.

En este sentido, la planificación como habilidad administrativa, le permite tanto al directivo como a los docentes continuamente tomar decisiones orientadas al futuro de la institución, para ello, es necesario analizar distintos escenarios posibles y calcular los riesgos y las implicaciones que cada decisión tiene en cada uno de dichos escenarios, de allí que es necesario que los directivos y docentes establezcan diferentes estrategias y seleccionen la más adecuada para lograr el fin deseado por la institución, ya que sus miembros deben tener las suficientes habilidades para lograr el éxito organizacional. Otro aspecto a considerar son las estrategias en el desempeño laboral de docentes, las cuales a continuación se desarrollarán.

2.2.2.2. Estrategias Organizacionales.

(Matilla, 2011), refiere: “que las estrategias pueden entenderse como pautas de conductas que permiten planificar actos y medios coordinados para el logro de un propósito educativo. En este sentido, las estrategias como un conjunto de actividades por medio de las cuales se orienta una

persona hacia el logro de un objetivo y un ejercicio. Las estrategias del docente, son las diferentes actividades que realiza con el objeto de orientar la labor educativa de los estudiantes, en función del logro de los objetivos curriculares, contemplados por el Ministerio con competencia en educación”.

“En el mismo orden de ideas, las estrategias comprenden una totalidad de procesos interconectados y variables, que se relacionan con la situación (actual y probable), con los cambios que se operan en la actividad, con el movimiento hacia el objetivo y con la fuerza que debe aplicarse para lograr los resultados. Se refiere a que las estrategias utilizadas por el docente, son diversas, cada una tiene que ver con otra, la idea es que el estudiante sepa responder a las expectativas planteadas por el docente”.

2.2.2.2.1. Actualización

“Es ponerse al día, se trata de una estrategia que le permite al docente mejorar su formación académica, preparar mejores clases, lo que redundará en beneficios para los estudiantes. Precisando de una vez, que la formación de los profesores y una actitud mental positiva de su parte (empatía con el currículo). Este es el factor individual más importante de todos. Es así como, el director debe impulsar el conocimiento por parte de los docentes, asimismo, los docentes favorecerán a los estudiantes, ya que cuentan con situaciones de aprendizaje novedosas. Para ello, es necesario fomentar el compromiso por parte del personal docente, motivarlos a mantener una actitud positiva con el programa educativo que debe impartir”.

“En este orden y dirección, es necesario que el directivo y los docentes asuman una posición de mejora ya que de su formación depende el logro de los objetivos organizacionales y la calidad de enseñanza que se espera, además, los docentes deben mantener una actitud mental positiva de su parte con el

currículo escolar, ya que si no los estudiantes tampoco logran aprender de la manera que merecen, de allí que se dice que la actualización es una estrategia individual de mejora en las condiciones de trabajo, ya que cada directivo o docente se actualiza o no”.

2.2.2.2. Participación en Equipos de Trabajo.

Para, Chiavenato (2007), “los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo. Lo planteado por el autor, permite inferir que dentro de la institución educativa es una condición necesaria la conformación de equipos de trabajo en el que el director sea el agente de cambio, que impulse nuevos retos al personal, todo ello mediante dinámicas de integración, considerando la opinión de los docentes, con el objetivo de elevar el desempeño del profesional de la docencia”.

“Por otra parte, es necesario fomentar la organización de los equipos de trabajo, los cuales deben trabajar en función de un proceso participativo de toma de decisiones, es decir que, no solamente el director es quien decide, también los docentes pueden participar en este proceso, sobre todo si se ven afectados por las mismas. Cuando se organizan equipos de trabajo, se comparten las responsabilidades y las tareas, así el directivo logra mayor compromiso por parte de los docentes”.

Todos los aspectos citados por el autor, son válidos tanto para el directivo como para el personal docente, ya que ambos grupos deben participar en círculos de calidad, en los que cada docente aporte sus conocimientos, que exista la transferencia de contenidos conceptuales y técnicos, basados en la mejora continua del personal, y en consecuencia de los estudiantes.

Los equipos de trabajo, profundizan en las habilidades de todos sus miembros, ya que hay un trabajo conjunto, en este

caso posiblemente en determinada ocasión un docente que se ha formado externamente en un área específica puede y que le es útil en su gestión docente. De igual forma, el directivo, debe tratar de estimular en los docentes la investigación, la experimentación, la innovación.

Por otro lado, se entienden a las acciones conjuntas entre expertos y ejecutantes para lograr introducir algún cambio educativo hasta su aplicación final. Se trata de que el docente, asuma su papel como líder de la organización educativa, que sea la persona que introduzca cambios en la institución, lograr su aplicación, es decir llevar a la práctica los conocimientos adquiridos. Todo ello, a partir de su experiencia y formación gerencial previa al asumir su cargo.

2.2.2.2.3. Socialización de Valores Organizacionales.

“Dentro de una organización educativa es necesario aclarar los valores, es decir, las creencias del personal. Un equipo debe compartir las mismas creencias centrales. Ese equipo debe sentirse lleno de energía al saber que su contribución al todo, sea grande o pequeña, encaja indudablemente dentro de los objetivos y creencias de la empresa. Constituye el ambiente característico de una institución educativa. Así, el clima está constituido por aquellos factores que distinguen a la escuela de otras e influye el comportamiento del personal docente. Los docentes que trabajan en un ambiente laboral que les permite desarrollarse profesionalmente se llenan de entusiasmo, y cada uno aporta lo mejor de sí para el logro de los objetivos organizacionales y así la institución sale fortalecida cada año escolar” (Chiavenato,2007. p. 149)

Cuando un docente vive su diaria tarea como una capacidad que le obliga a un servicio, está no sólo ayudando a adquirir conocimientos y destrezas, sino que está dando sentido a su misión, está educando, está ayudando a ser. El equipo de trabajo de una institución educativa debe ver el cumplimiento

de su labor como un servicio, que debe ser de calidad y en consonancia con los requerimientos de la población estudiantil.

De esta forma, se define los valores organizacionales como las convicciones que sostienen el estilo de dirigir la institución, su ética y su relación con empleados, alumnos y familiares. Se trata de las creencias que los miembros de la institución adoptan fielmente y que, junto con las normas del plantel, sirven de marco referencial para la toma de decisiones del supervisor. Los valores organizacionales deben ser inculcados a cada uno de los miembros de la institución, para que funcionen de manera coordinada.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Definición de términos

Clima organizacional: Es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental.

Desempeño laboral: El desempeño docente es algo necesario, pero sin que este pierda su naturaleza que es el de permitirle al docente su desarrollo integral.

Por otra parte, también se sabe que se usa un concepto restringido de docente cuando se habla de Evaluación de Desempeño. Normalmente las experiencias se refieren al docente de aula, quedando excluido de este proceso de evaluación, en muchos casos, otros docentes y/o actores educativos importantes del sistema. Situación que genera cierto malestar e incongruencia pues, por una parte, se reconoce que la evaluación es importante para mejorar las prácticas educativas y, por otra, también se afirma que éstas no ocurren sólo en el aula y que las actividades ejercidas por un docente directivo también constituyen y forman parte de la práctica educativa.

Compromiso ético: Se refiere al comportamiento ético y moral del docente.

Idoneidad profesional: Se refiere a la acreditación de las competencias específicas requeridas para ejercer la función.

Proactivo: Prever y anticiparse a los hechos, tener iniciativa, tomar decisiones rápidas y oportunas con seguridad. Comprometerse con el cambio y demostrar audacia y optimismo.

Autoconocimiento: ser capaz de reflexionar, sobre uno mismo, sus emociones, interés, motivaciones, estados de ánimo, cualidades y limitaciones. Reconocer sus cualidades, habilidades, emociones, logros, méritos y desarrollar a partir de ellos una autoestima saludable y una imagen honesta de sí mismo.

Empatía: ser capaz de ejercer influencia con el otro, con lo que siente y con sus motivaciones e interés. Registrar y comprometer las emociones de las otras personas. Identificarse con los sentimientos y las perspectivas de los demás y saber diferenciar sus propias emociones y punto de vista.

Liderazgo: ser capaz de ejercer influencia sobre los demás poseer y manejar, carisma, responsabilidad, fuerza de acción, capacidad para estimular, perder la convicción, disposición activa para transformar situaciones y energía para trascender.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general.

Si el clima organizacional es positivo, entonces el desempeño laboral de docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

3.1.2. Hipótesis específicos

Si los tipos de clima organizacional son positivos, entonces el desempeño laboral de docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba-Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Si los factores del clima organizacional son positivos, entonces el desempeño laboral de docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Si las habilidades profesionales son positivas, entonces el desempeño laboral de los docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de AncobambaChapimarca Provincia de Aymaraes – 2017.

3.2. Variables

3.2.1. Variable independiente

Clima organizacional

3.2.2. Variable dependiente

Desempeño laboral de docentes

3.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS /INSTRUMENTOS
V.I CLIMA ORGANIZACIONAL	Para, Brunet y Schilman (2005), el clima organizacional “es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico, (p.12)”. “Es decir que, es el ambiente que impera en la institución, el cual se ve afectado por diversos factores y elementos que conllevan a un comportamiento determinado. Por lo tanto, el director debe gerenciar con un estilo positivo que le permita a los docentes funcionar de manera armónica”.	Esta variable se medirá a través de las dimensiones: Tipos, con los indicadores autoritario, participativo y cooperativo. Además, la dimensión Factores, se midió con los indicadores liderazgo directivo, comunicación y relaciones interpersonales.	Tipos	Autoritario	Encuesta/ Cuestionario
				Participativo	Encuesta/ Cuestionario
				Cooperativo	Encuesta/ Cuestionario
			Factores	Liderazgo directivo	Encuesta/ Cuestionario
				Comunicación	Encuesta/ Cuestionario
				Relaciones interpersonales	Encuesta/ Cuestionario
V.D DESEMPEÑO LABORAL DE DOCENTES	De acuerdo a, Stoner, Freeman y Gilbert (2002), el desempeño laboral es la “medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados”. “En este caso, el docente logra desempeñarse bien, si es capaz de realizar su trabajo a tiempo, si luego de haberse planteado una determinada planificación es capaz de alcanzar los objetivos”.	Esta variable se midió con las dimensiones: Habilidades que contiene los indicadores: técnicas, conceptuales y administrativas; y; Estrategias, para la que se establecieron los siguientes indicadores: actualización, participación en equipos y socialización.	Habilidades profesionales	Técnicas	Encuesta/ Cuestionario
				Conceptuales	Encuesta/ Cuestionario
				Administrativas	Encuesta/ Cuestionario
			Estrategias organizacionales	Actualización	Encuesta/ Cuestionario
				Participación en equipos de trabajo	Encuesta/ Cuestionario
				Socialización de valores organizacionales	Encuesta/ Cuestionario

CAPÍTULO IV

DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación; es de tipo no experimental. En tanto las variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental.

4.2. Nivel

El nivel de investigación: descriptivo-correlacional. Como lo señala (Pino, 2014), “los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetos de investigación, explicativa – cualitativa, está dirigido a responder a las causas de los eventos físicos o sociales, su interés se centra en el por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da estas o porque dos o más variables están relacionadas”.

4.3. Método de investigación

Corresponde al método inductivo y deductivo como lo señala (Madé Serrano, 2006), el inductivo “es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis” así mismo menciona sobre método deductivo, “mediante el método lógico deductivo se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios”.

Como explica ambos métodos presentan aspectos problemáticos, el inductivo a través de un problema observado nos genera información y el deductivo se caracteriza por ser riguroso en el desarrollo de las operaciones lógicas.

4.4. Diseño de investigación

En este caso, se seleccionó el diseño no experimental, transversal. Será no experimental, es decir, la investigadora no manipulará los datos, presentándolos tal y como la población responda con base al instrumento diseñado, (Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, L., 2006).

4.5. Población y muestra

4.5.1. Población

La población quedó constituida por tres (3) directivos y quince (15) docentes, y (02) auxiliares administrativos haciendo un total de veinte (20) sujetos

4.5.2. Muestra

Se utilizó una muestra no probabilística, equivalente a la población total por ser pequeña, tomando grupos intactos, no aleatorizados, ya que establece las relaciones entre los datos de las variables del problema, es la estimación de muestra es por conveniencia.

Directivos y Auxiliares	05	100%
Docentes	15	100%
Total Personal	20	100%

La muestra fueron 20 sujetos en total al 100%.

4.5.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se empleó la encuesta y el cuestionario.

En el planteamiento del estudio se diseñaron dos (02) instrumentos, uno dirigido al personal directivo y administrativo, y otro al personal docente, con el objetivo de medir las variables clima organizacional y desempeño docente, estableciéndose treinta y seis (36) ítems cada uno con preguntas cerradas procedentes de la operacionalización de la variable en dimensiones e indicadores, cuyas alternativas son conforme la escala de Lickert: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

4.5.3.1. Validez

Para el instrumento diseñado se elaboró un formato de validación que se presentó a expertos en el área de investigación y gestión educativa, con la finalidad de evaluar objetivamente si su contenido contiene las características y los elementos necesarios para recolectar la información, verificando la pertinencia de los ítems con relación a la variable, dimensión e indicadores.

4.5.3.2. Confiabilidad

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa >0.9 es excelente
- Coeficiente alfa >0.8 es bueno
- Coeficiente alfa >0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >0.5 es pobre
- Coeficiente alfa <0.5 es inaceptable

PARA ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,829	11

Según los resultados obtenidos en el cuadro con estadístico de SPSS mediante el alfa de Cronbach nos muestra aproximadamente el **0.819**, lo cual decimos que el instrumento a utilizar en el presente trabajo de investigación es valida como un coeficiente de un rango **Bueno** según la teoría antes citada.

PARA ENCUESTA APLICADA A DOCENTES

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,986	36

Según los resultados obtenidos en el cuadro con estadístico de SPSS mediante el alfa de Cronbach nos muestra aproximadamente el **0.986**, lo cual decimos que el instrumento a utilizar en el presente trabajo de investigación es valida como un coeficiente de un rango **Excelente** según la teoría antes citada.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Análisis e interpretación de resultados de campo

ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS-ADMINISTRATIVOS

Usted como Director(a) o personal administrativo considera que la escuela se caracteriza por tener un clima organizacional donde se:

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Tipos

Indicador: Autoritario

1 ¿Demuestra desconfianza hacia el personal docente?

Cuadro Nro. 01

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	5	100%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

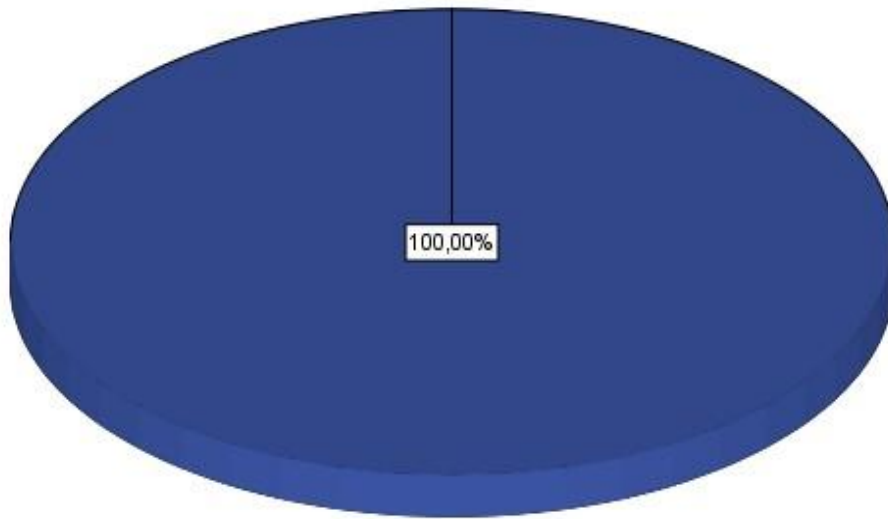
Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro Nro. 1, respecto de la variable clima organizacional, dimensión tipos e indicador autoritario; podemos deducir que existe desconfianza por parte del Director hacia el personal docente, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “a veces” en un 100%; motivados por actitudes que eventualmente se distinguen en los profesores nada positivos ante situaciones de cambio o actividades programadas en la institución.

GRAFICO Nro. 01

1 ¿Demuestra desconfianza hacia el personal docente?

■ Algunas Veces



Indicador: Participativo

2¿Permite a los docentes tomar decisiones específicas de su rol?

Cuadro Nro. 02

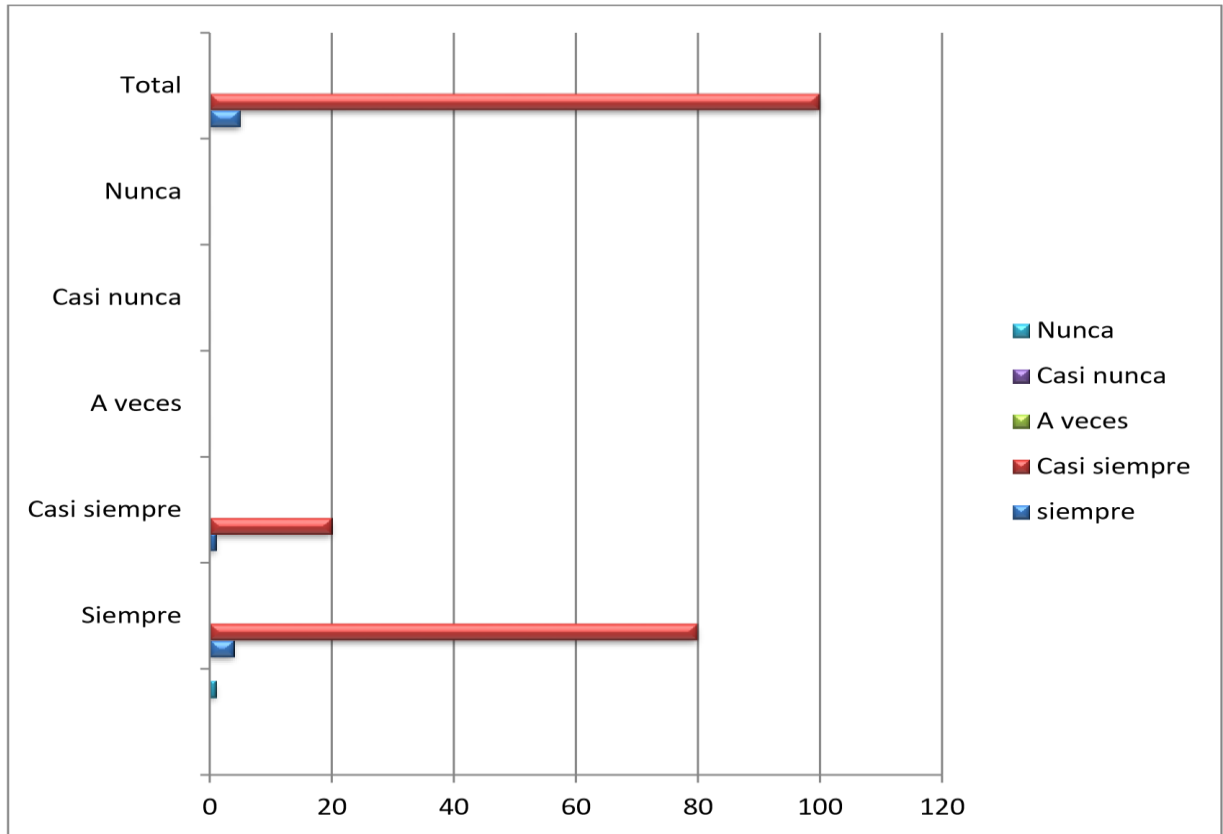
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	1	20%
CASI SIEMPRE	4	80%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 2, respecto de la variable clima organizacional, dimensión tipos e indicador participativo; podemos inferir que la autoridad permite a los docentes tomar decisiones específicas en su rol como docentes de aula, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “**casi siempre**” en un 80%; se observa, asimismo; que existe un respeto al rol docente, a la autoridad que tiene dentro del aula; situación bastante positiva. Y un 20% apunta como resultado en esa misma orientación, lo que fortalece la intensidad de la pregunta.

GRAFICO Nro. 02



Indicador: Cooperativo

3¿Crea un ambiente donde los empleados se sientan útiles?

Cuadro Nro. 03

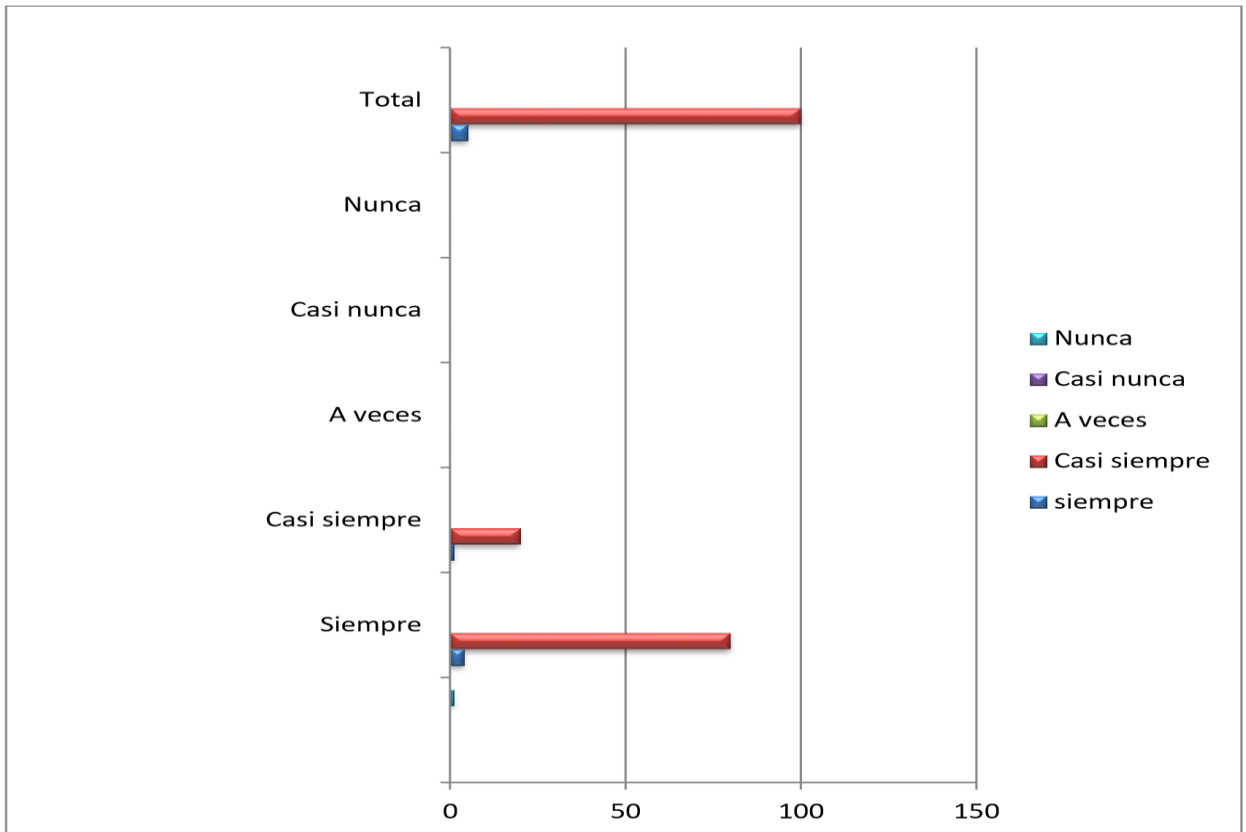
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	60%
CASI SIEMPRE	2	40%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro Nro. 3, respecto de la variable clima organizacional, dimensión tipos e indicador cooperativo; podemos deducir que se crea un ambiente excelente donde los profesores todos se sientan útiles., conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte entre las respuestas “**siempre**” en un 60% y “**casi siempre**” en un 40%; por lo que se deduce que hay una motivación positiva por el trato que los Directores y personal administrativo desarrollan en la institución hacia los profesores; respondiendo éstos últimos de modo positivo.

GRAFICO Nro. 03



Dimensión: Factores

Indicador: Liderazgo directivo

4 ¿Lidera responsablemente el desempeño del personal docente?

Cuadro Nro. 04

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	5	100%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

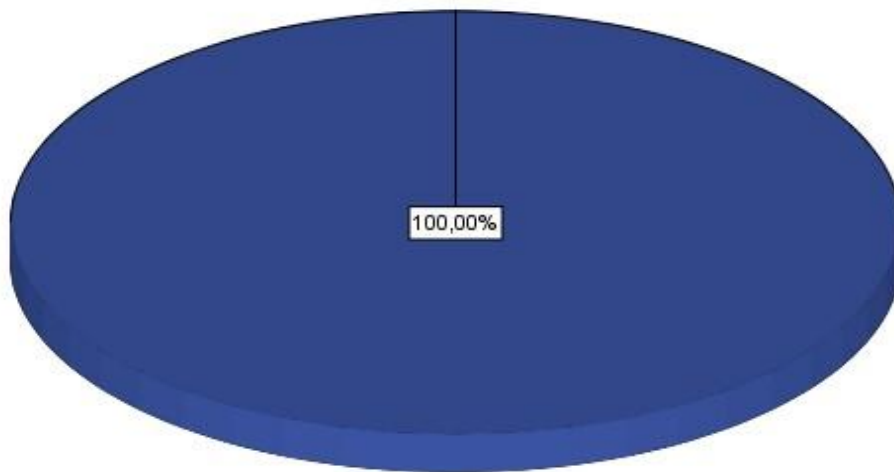
Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro Nro. 4, respecto de la variable clima organizacional, dimensión factores e indicador liderazgo directivo; podemos advertir que los Directores y personal administrativo de la Institución Educativa lideran responsablemente frente al desempeño del personal docente a su cargo, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se subraya en la respuesta “**casi siempre**” en un 100%; conforme las actividades son programadas en la institución.

GRAFICO Nro. 04

4 ¿Lidera responsablemente el desempeño del personal docente?

■ Casi Siempre



Indicador: Comunicación

5 ¿Transmite información oportunamente?

Cuadro Nro. 05

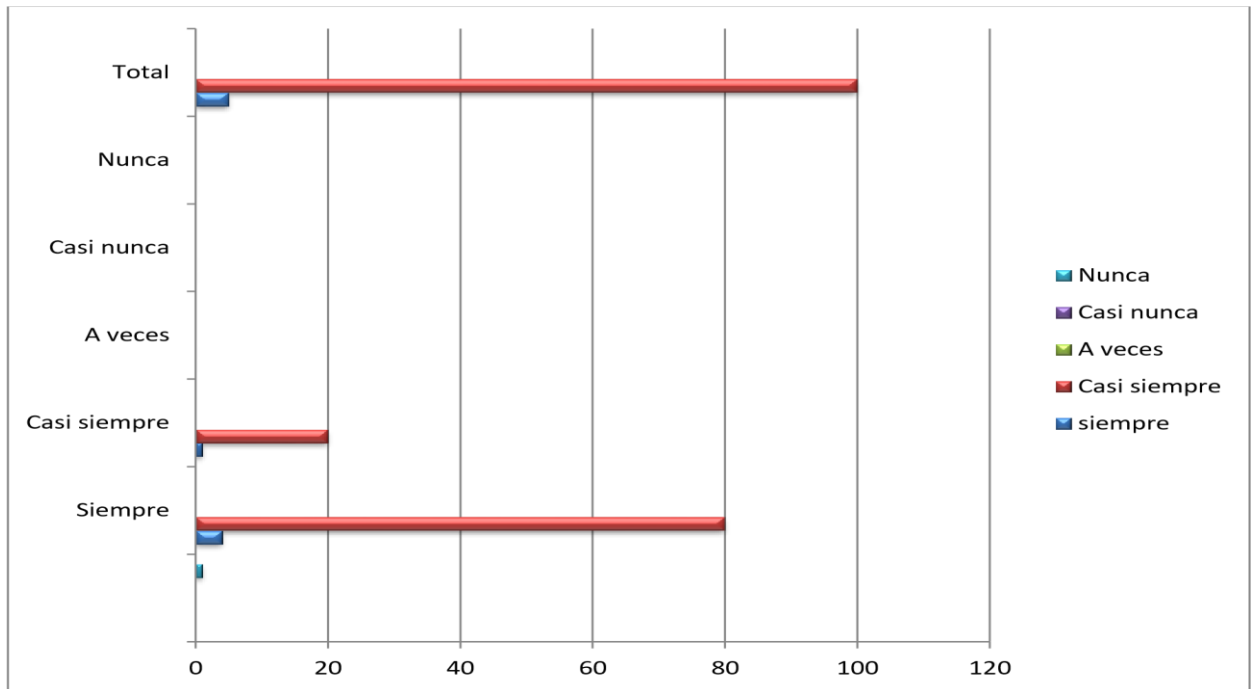
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	60%
CASI SIEMPRE	2	40%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 5, respecto de la variable clima organizacional, dimensión tipos e indicador comunicación; podemos inferir que la autoridad transmite, comunica e informa oportunamente de aquellos documentos normativos que llegan a la institución y al mismo tiempo de los acuerdo y decisiones que se adoptan, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “**siempre**” en un 60%; ello debido a que la logística y el personal de apoyo administrativo siempre están prestos a colaborar, mientras un 40% responden en prácticamente la misma orientación.

GRAFICO Nro. 05



Indicador: Relaciones interpersonales

6 ¿Promueve el trato persona a persona?

Cuadro Nro. 06

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	5	100%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

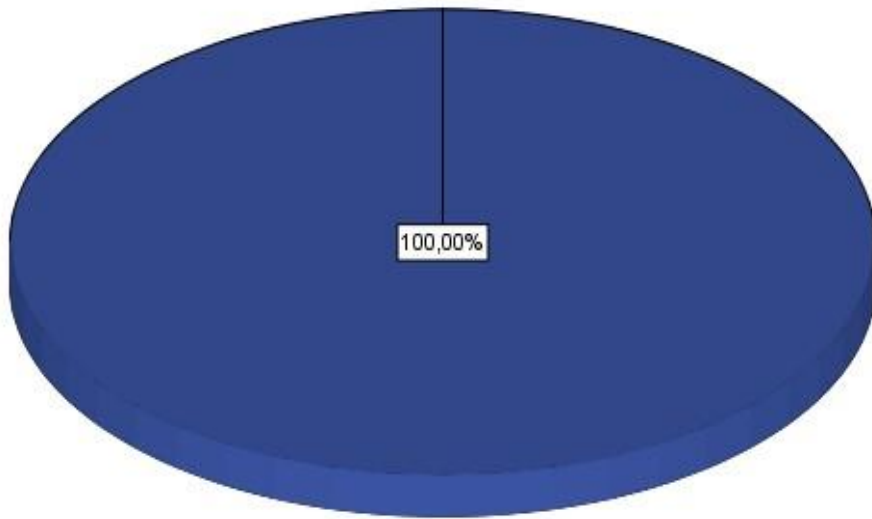
Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 06, respecto de la variable clima organizacional, dimensión tipos e indicador relaciones interpersonales; podemos inferir que la autoridad promueve el trato persona a persona. Conversando con los profesores, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “**casi siempre**” en un 100%; no se da siempre, porque la agenda de por sí; no permite que todos los días se produzca ello.

GRAFICO Nro.06

6 ¿Promueve el trato persona a persona?

■ Casi Siempre



Variable: Desempeño Laboral de Docentes

Dimensión: Habilidades Profesionales

Indicador: Técnicas

7 ¿Utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional?

Cuadro Nro. 07

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	5	100%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

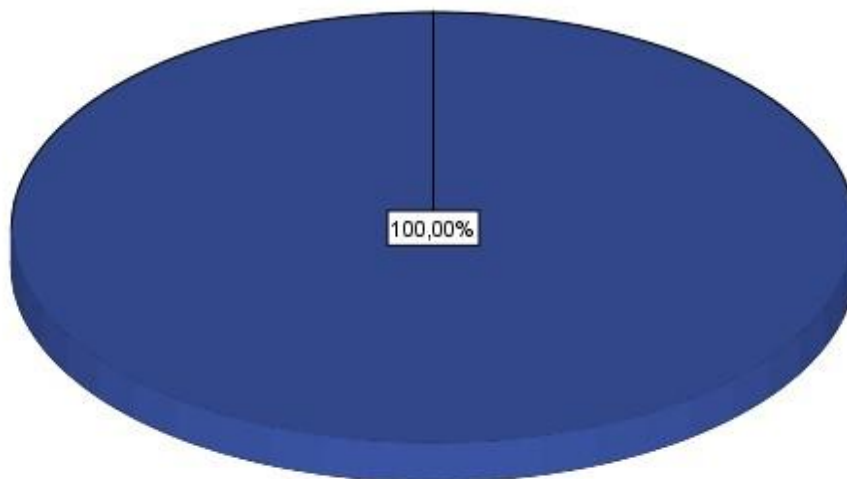
Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro Nro. 07, respecto de la variable desempeño laboral de docentes, dimensión habilidades profesionales e indicador técnicas; podemos deducir que se manejan las herramientas tecnológicas adecuadas para el resultado del cambio del clima organizacional por parte del Director, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “a veces” en un 100%; debido a actitudes que eventualmente se distinguen en los profesores de resistencia a cursos y talleres orientados a la mejora del clima organizacional.

GRAFICO Nro. 07

7 ¿ Utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional?

■ Algunas Veces



Indicador: Conceptuales

8¿Organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo?

Cuadro Nro. 08

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	5	100%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

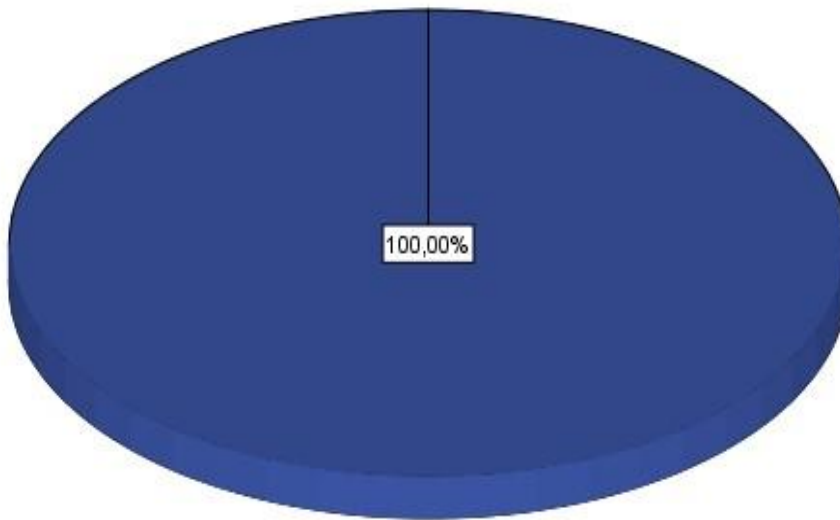
Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 08, respecto de la variable clima organizacional, dimensión tipos e indicador conceptuales; podemos advertir que la autoridad promueve y organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo en la constante del trabajo diario de los profesores, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “**siempre**” en un 100%; es uno de los propósitos como política institucional programar en el plan anual este tipo de actividades.

GRAFICO Nro. 08

8 ¿Organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo?

■ Siempre



Dimensión: Estrategias Organizacionales Indicador: Actualización

9¿Mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo?

Cuadro Nro. 09

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	5	100%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

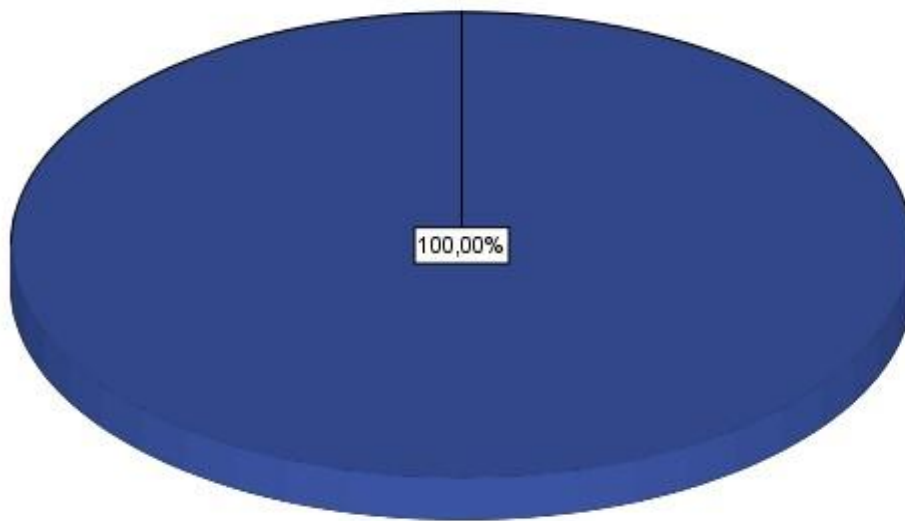
Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 09, respecto de la variable clima organizacional, dimensión estrategias organizacionales e indicador actualización; podemos advertir que la autoridad promueve y organizan talleres con el fin de ampliar mantener una actitud mental positiva con los cambios del currículo el conocimiento, en la constante del trabajo diario de los profesores, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “a veces” en un 100%; y es que los profesores a pesar de ello, a veces muestras reticencia a los cambios del currículo, observándose como nada positivo.

GRAFICO Nro.09

9 ¿Mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo?

■ Algunas Veces



Indicador: Participación en equipos de trabajo

10¿Promueve acciones conjuntas la dirección para lograr un clima organizacional agradable?

Cuadro Nro. 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	5	100%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

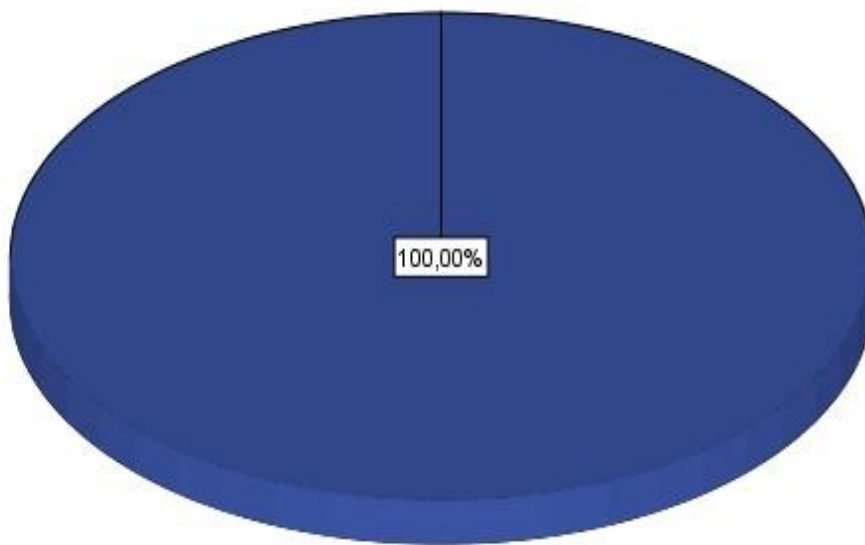
Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 10, respecto de la variable clima organizacional, dimensión estrategias organizacionales e indicador participación en equipos de trabajo; podemos percibir que la autoridad inicia acciones conjuntas desde la dirección para lograr un clima organizacional agradable con el fin de mantener una actitud mental positiva en el día a día de los profesores, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “**casi siempre**” en un 100%; y es que los esfuerzos por parte de la dirección para crear y mantener un clima organizacional positivo se dan casi siempre a través de actividades conducentes a ello.

GRAFICO Nro. 10

10 ¿Promueve acciones conjuntas la dirección para lograr un clima organizacional agradable?

■ Casi Siempre



Indicador: Socialización de valores organizacionales

11¿Comparte las mismas creencias y valores de la institución?

Cuadro Nro. 11

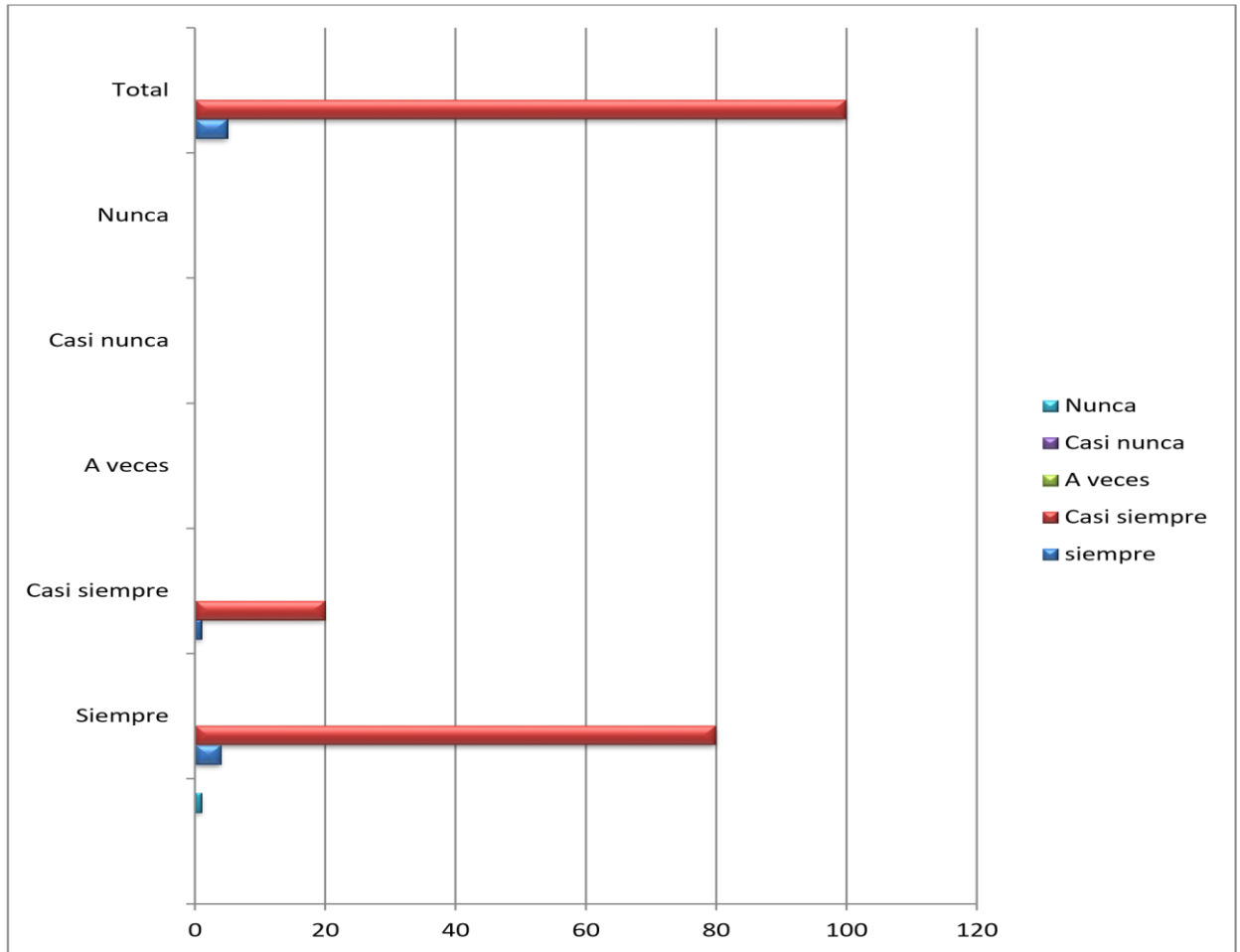
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	80%
CASI SIEMPRE	1	20%
A VECES	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro Nro. 11, respecto de la variable clima organizacional, dimensión estrategias organizacionales e indicador socialización de valores organizacionales; podemos percibir que la autoridad participa en el marco de las mismas creencias y valores de la institución, conforme los resultados derivados al aplicar el instrumento se advierte en la respuesta “**siempre**” en un 80%; y un 20% se observa en la interrogante casi siempre; es que los esfuerzos por parte de la dirección para compartir las mismas creencias y valores se dan siempre a través de actividades conducentes a ello.

GRAFICO Nro.11



CUESTIONARIO APLICADO A DOCENTES

1 ¿Demuestra desconfianza hacia el personal directivo?

Cuadro Nro. 01

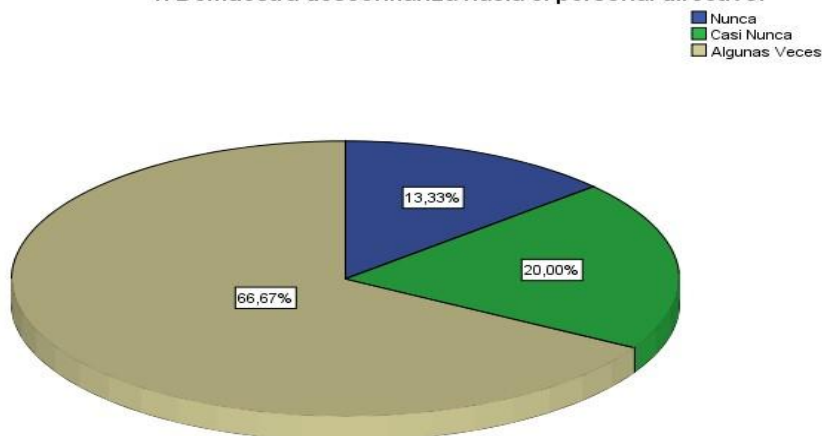
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0
CASI SIEMPRE	0	0
A VECES	10	66.7
CASI NUNCA	3	20.0
NUNCA	2	13.3
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro y gráfico Nro. 01, se infiere que según el 66.7% de los profesores a veces indican que existen demostraciones de desconfianza hacia el personal directivo, mientras un 20.0% manifiestan casi nunca se produce la desconfianza por parte de ellos hacia la autoridad. Un 13.3% indican ante la pregunta NUNCA se genera en la institución la desconfianza. Lamentablemente, éstos últimos tan solamente son dos profesores.

1. Demuestra desconfianza hacia el personal directivo.



2. ¿Mantiene el control de las actividades que realizan los directivos?

Cuadro Nro. 02

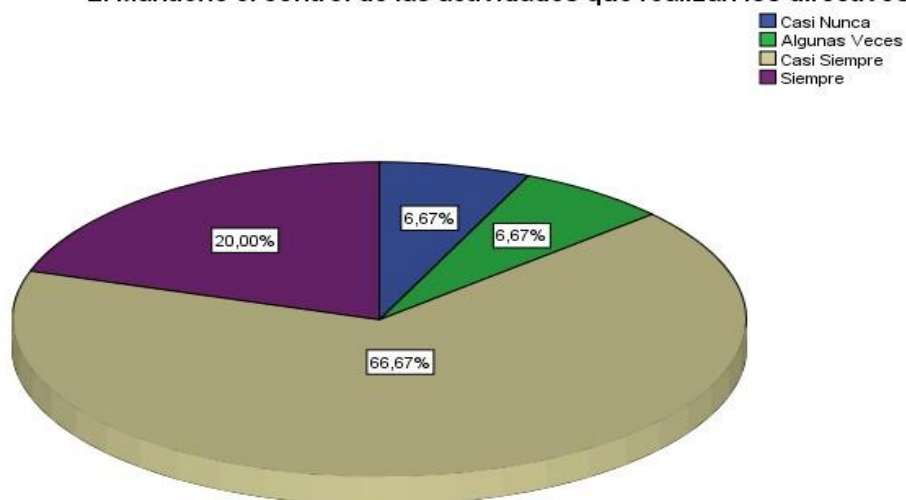
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	20.0
CASI SIEMPRE	10	66.7
A VECES	1	6.6
CASI NUNCA	1	6.7
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se percibe en el cuadro y gráfico Nro. 02, se colige que según el 66.7% de los profesores casi siempre indican que mantienen el control de las actividades que realizan los directivos, mientras un 20.0% manifiestan contundentemente que el control de actividades se realiza siempre. Un 6.7% y 6.6% indican ante la pregunta que CASI NUNCA o A VECES desarrollan la actividad. Es de lamentar, que éstos últimos resultados corresponden tan solamente a dos profesores.

2. Mantiene el control de las actividades que realizan los directivos.



3. ¿Muestra poca sensibilidad a la participación del directivo en la toma de decisiones?

Cuadro Nro. 03

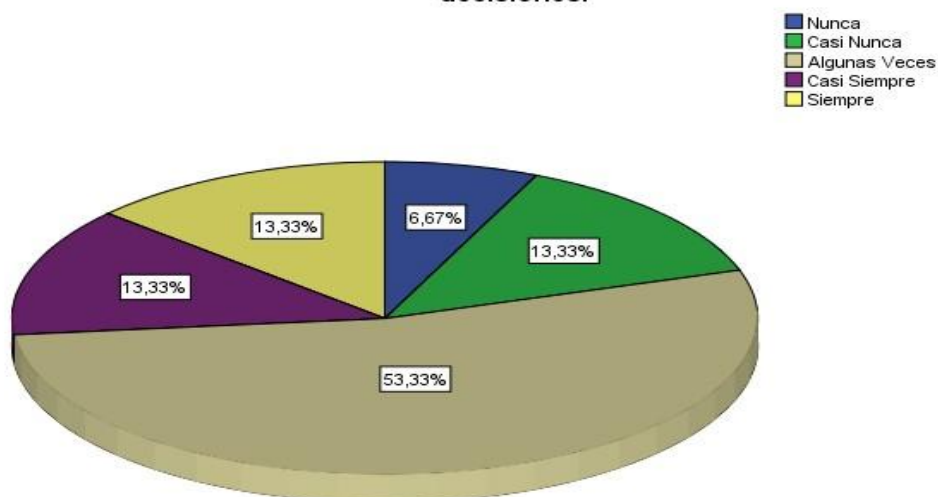
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	2	13.4
A VECES	8	53.3
CASI NUNCA	2	13.3
NUNCA	1	6.7
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación.

Conforme se percibe en el cuadro y gráfico Nro. 03, se infiere que según el 53.3% de los profesores a veces indican que existen demostraciones de poca sensibilidad a la participación del directivo en la toma de decisiones, debido a la poca predisposición que el director muestra, mientras que un 13.3% manifiestan todo lo contrario e inusualmente todo lo contrario ocurre ante la pregunta por parte de 2 profesores; manifestando que casi nunca hay una muestra de sensibilidad a la participación del directivo en la toma de decisiones.

3. Muestra poca sensibilidad a la participación del directivo en la toma de decisiones.



4. ¿Permite a los directivos tomar decisiones específicas de su rol?

Cuadro Nro. 04

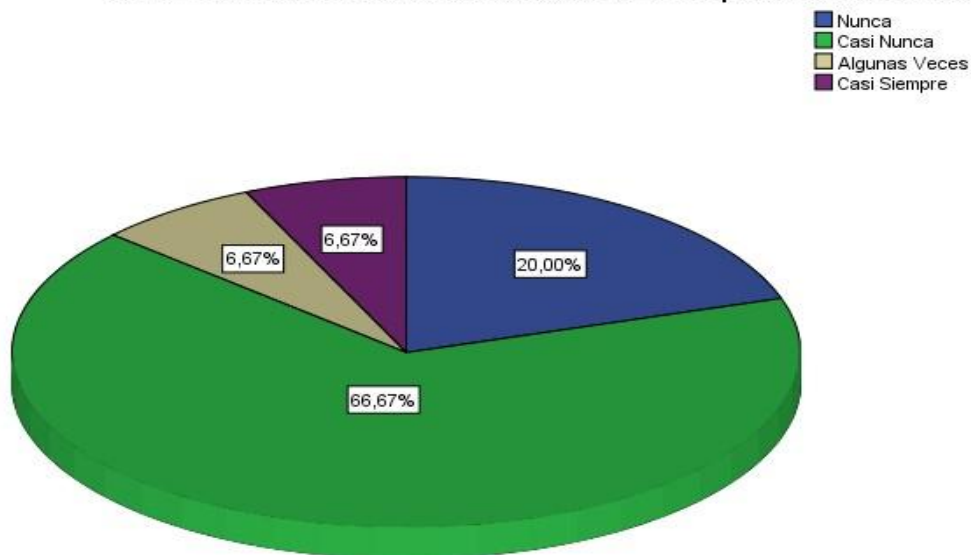
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0.0
CASI SIEMPRE	1	6.6
A VECES	1	6.7
CASI NUNCA	10	66.7
NUNCA	3	20.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 04, se infiere que según el 66.7% de los profesores casi nunca indican que les permiten a los directivos tomar decisiones específicas de su rol docente, mientras un contundente 20.0% manifiestan que nunca permitirían a los directivos tomar decisiones específicas de su rol como profesores de aula. 02 profesores responden a la pregunta casi siempre y a veces, respectivamente.

4. Permite a los directivos tomar decisiones específicas de su rol.



5. ¿Crea un ambiente de trabajo que ayuda al buen desempeño directivo?

Cuadro Nro. 05

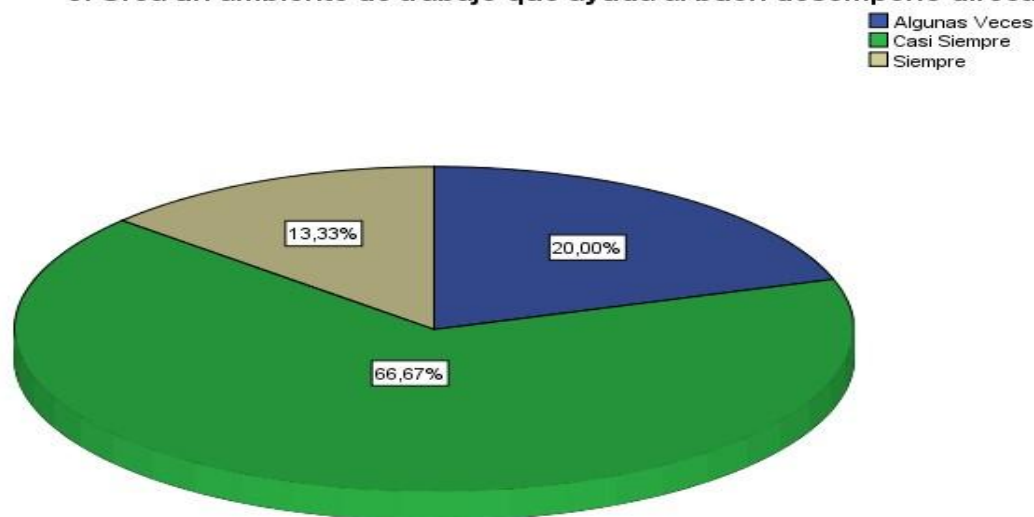
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	10	66.7
A VECES	3	20.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 05, se infiere que según el 66.7% de los profesores casi siempre indican que se crea un ambiente de trabajo que ayuda al buen desempeño directivo, debido a la predisposición existe en el logro de sus metas institucionales. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que a veces se crea un ambiente de trabajo que ayuda al buen desempeño directivo dado que no todos desarrollan unas relaciones interpersonales positivas.

5. Crea un ambiente de trabajo que ayuda al buen desempeño directivo.



6. ¿Favorece la interacción entre el personal directivo y los demás miembros de la institución?

Cuadro Nro. 06

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	26.7
CASI SIEMPRE	11	73.3
A VECES	0	0.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 06, se colige que según el 73.3% de los profesores casi siempre indican favorece la interacción entre el personal directivo y los demás miembros de la institución, porque es el único camino para conocer lo que ocurre en la institución educativa. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que siempre favorece la interacción entre el personal directivo y los demás miembros del plantel.

6. Favorece la interacción entre el personal directivo y los demás miembros de la institución.



7. ¿Crea un ambiente donde los directivos se sientan útiles?

Cuadro Nro. 07

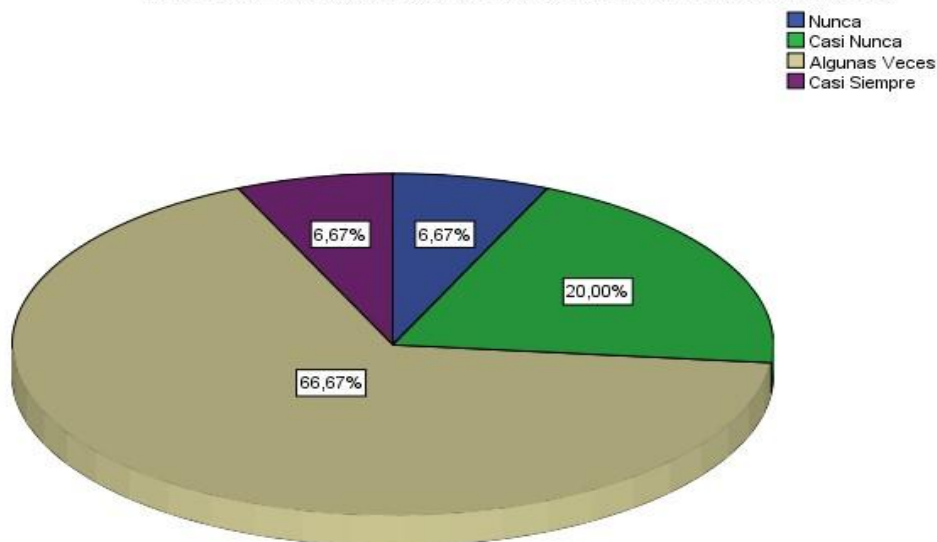
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0.0
CASI SIEMPRE	1	6.7
A VECES	10	66.7
CASI NUNCA	3	20.0
NUNCA	1	6.6
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 07, se deduce que según el 66.7% de los profesores a veces indican que crea un clima o espacio donde las autoridades de la institución se sientan útiles, porque no todos los profesores colaboran para lograr dicho cometido. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que casi nunca se crea un ambiente donde los directivos se sientan útiles, por celo profesional o porque simplemente no les cae bien el director.

7. Crea un ambiente donde los directivos se sientan útiles.



8.¿Permite la toma de decisiones en todos los niveles de la institución?

Cuadro Nro. 08

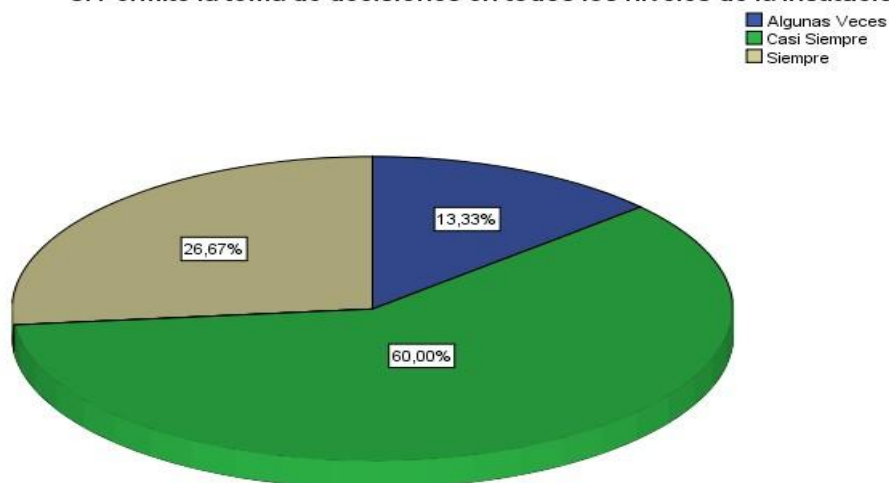
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	26.7
CASI SIEMPRE	9	60.0
A VECES	2	13.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 08, se deduce que según el 60.0% de los profesores casi siempre indican que se permite la toma de decisiones en todos los niveles de la institución, por lo que ello es realmente importante en su rol. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que siempre se les permite participar en la toma de decisiones en todos los niveles de la institución. Y un asolapado porcentaje de profesores que representan un 13.3% dicen que a veces ello ocurre. Por lo que se nota que hay una posición bastante preocupante por parte de éstos 2 profesores en las actividades de la institución.

8. Permite la toma de decisiones en todos los niveles de la institución.



9. ¿Demuestra compromiso por la institución?

Cuadro Nro. 09

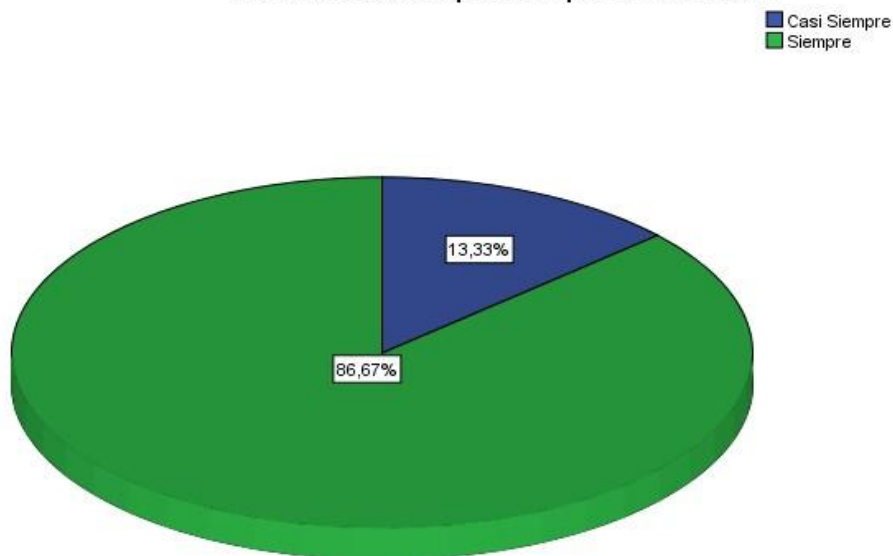
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	13	86.7
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	0	0.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 09, se deduce que según el 86.7% de los profesores responden que siempre demuestran que existe compromiso por la institución, porque es el lugar donde pasan gran parte de sus vidas y al mismo tiempo les permiten sostener a sus familias. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que casi siempre demuestran que existe compromiso por la institución.

9. Demuestra compromiso por la institución.



10. ¿Lidera responsablemente el desempeño del personal directivo?

Cuadro Nro. 10

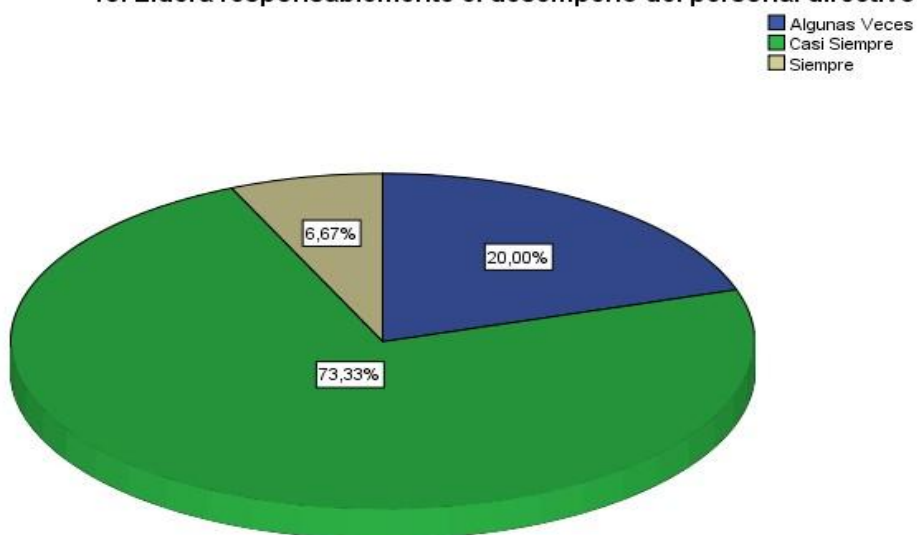
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	1	6.7
CASI SIEMPRE	11	73.3
A VECES	3	20.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 10, se deduce que según el 73.3% de los profesores responden que casi siempre lideran responsablemente el desempeño del personal directivo en las diversas actividades programadas. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que tan solamente a veces lideran responsablemente el desempeño del personal directivo, como consecuencias de que no gusta el estilo de dirección o gestión del director. Y solo 1 docente está convencido ante la interrogante el liderazgo responsable de desempeño del director.

10. Lidera responsablemente el desempeño del personal directivo.



11. ¿Permite la coparticipación de los miembros de la organización para generar un clima cooperativo?

Cuadro Nro. 11

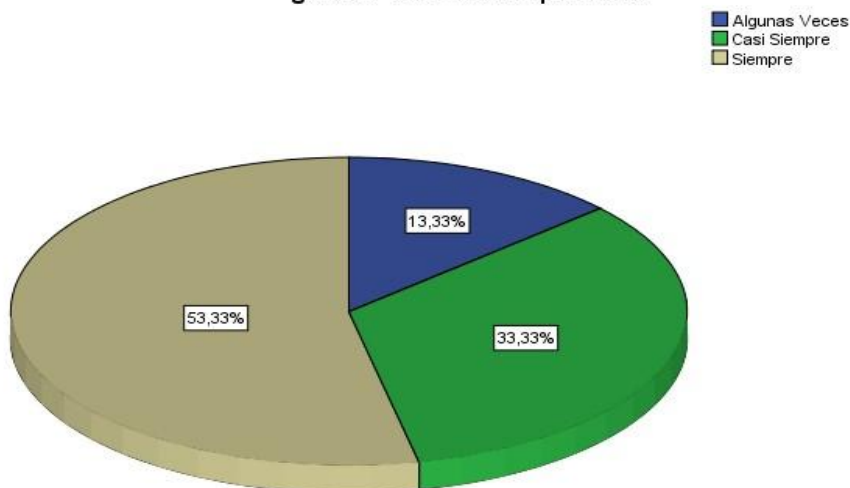
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	8	53.3
CASI SIEMPRE	5	33.3
A VECES	2	13.4
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 11, se colige que según el 53.3% de los profesores responden que siempre permiten la coparticipación de los miembros de la organización para generar un clima cooperativo positivo para bienestar de todos sus miembros. Mientras que un 33.30% manifiestan ante la pregunta que casi siempre permiten la coparticipación de los miembros de la organización. Y solo un 13.4%, responden que a veces permiten la coparticipación.

11. Permite la coparticipación de los miembros de la organización para generar un clima cooperativo.



12. ¿Apoya a los directivos en la realización de sus actividades educativas?

Cuadro Nro. 12

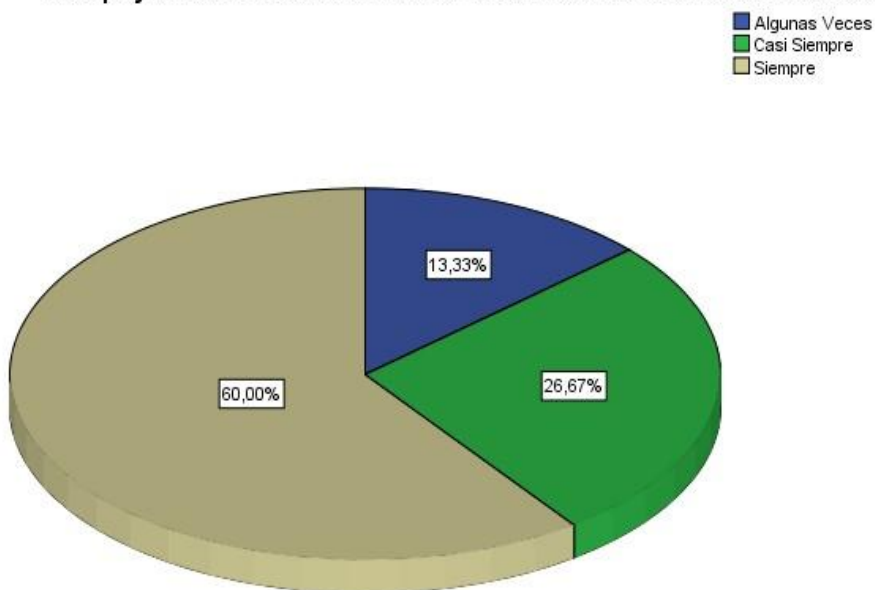
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	9	60.0
CASI SIEMPRE	4	26.7
A VECES	2	13.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 12, se deduce que según el 60.0% de los profesores responden que siempre demuestran que existe apoyo a los directivos en la realización de sus actividades educativas programadas en el currículo o el plan institucional anual. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que casi siempre demuestran que existe apoyo a los directivos en las tareas institucionales.

12. Apoya a los directivos en la realización de sus actividades educativas.



13. ¿Transmite información oportunamente?

Cuadro Nro. 13

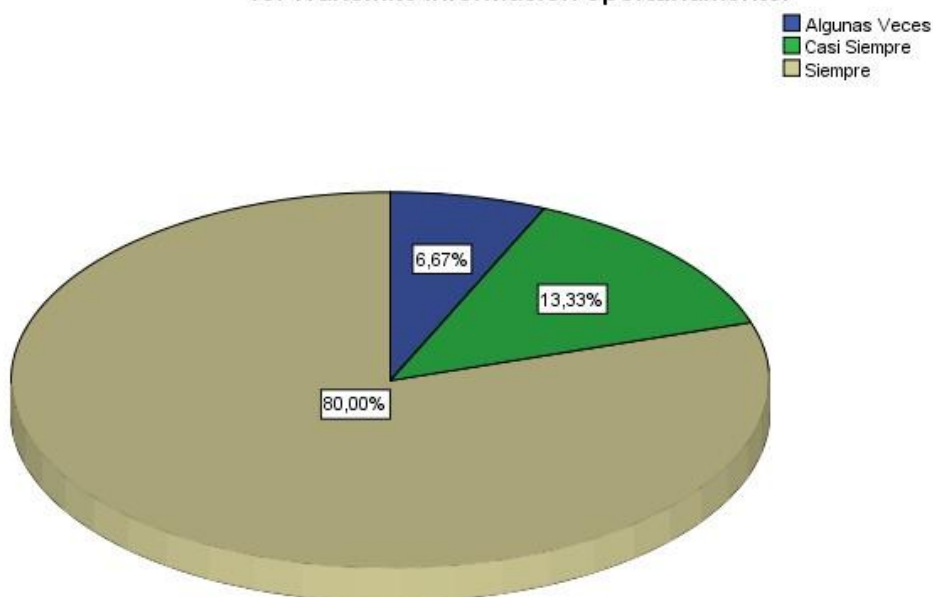
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	12	80.0
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	1	6.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 13, se colige que según el 80.0% de los profesores responden que siempre se transmite información oportuna y que hace que los profesores estén bien informados de todas las actividades institucionales a fin de encontrar en ello participación. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que casi siempre se transmite información oportuna.

13. Transmite información oportunamente.



14. ¿Incentiva la franqueza entre las personas en la institución?

Cuadro Nro. 14

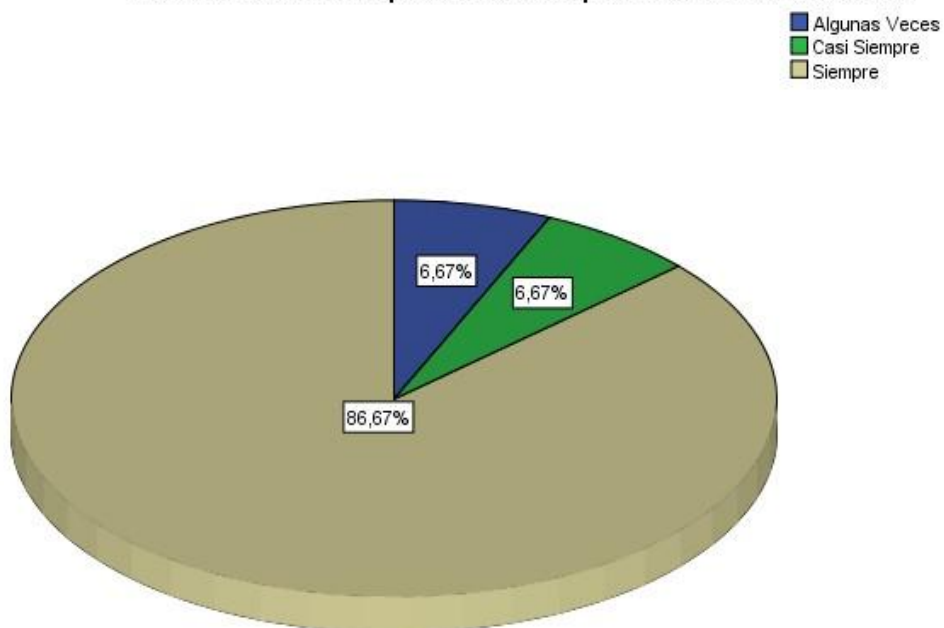
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	13	86.7
CASI SIEMPRE	1	6.7
A VECES	1	6.6
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 14, se colige que según el 86.7% de los profesores responden que siempre se incentiva a asumir una actitud de franqueza entre las personas de la institución. Mientras que un 6.7% y 6.6% respectivamente, manifiestan ante la pregunta que casi siempre o a veces se incentiva a la franqueza entre sus miembros.

14. Incentiva la franqueza entre las personas en la institución



15. ¿Escucha inquietudes del personal?

Cuadro Nro. 15

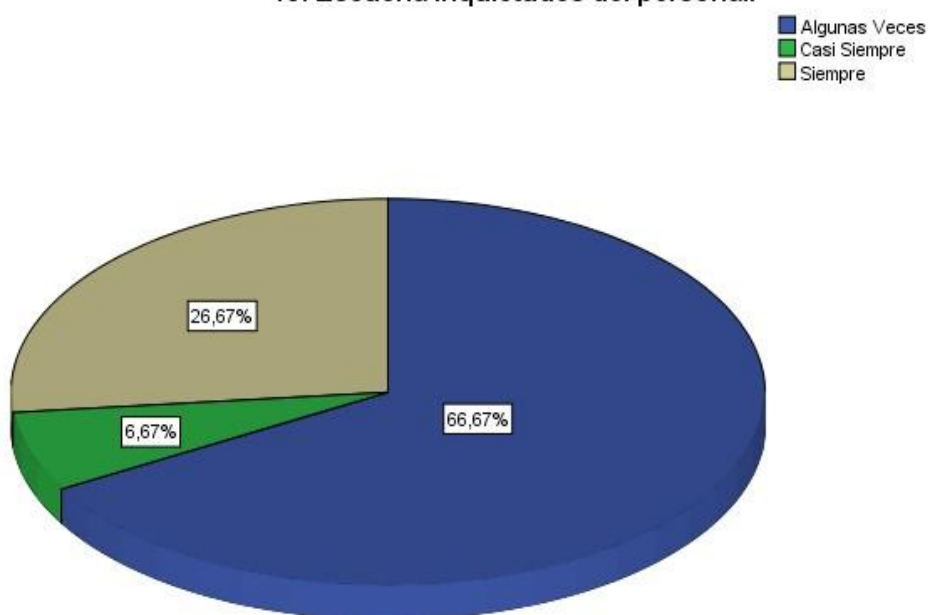
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	26.7
CASI SIEMPRE	1	6.6
A VECES	10	66.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 15, se colige que según el 66.7% de los profesores responden que a veces se escucha inquietudes del personal, situación que deteriora los avances institucionales de todo aquello que se emprende. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que siempre se escucha las inquietudes del personal y que más bien los profesores muestran cierta reticencia al accionar por parte del director.

15. Escucha inquietudes del personal.



16. ¿Promueve el trato persona a persona?

Cuadro Nro. 16

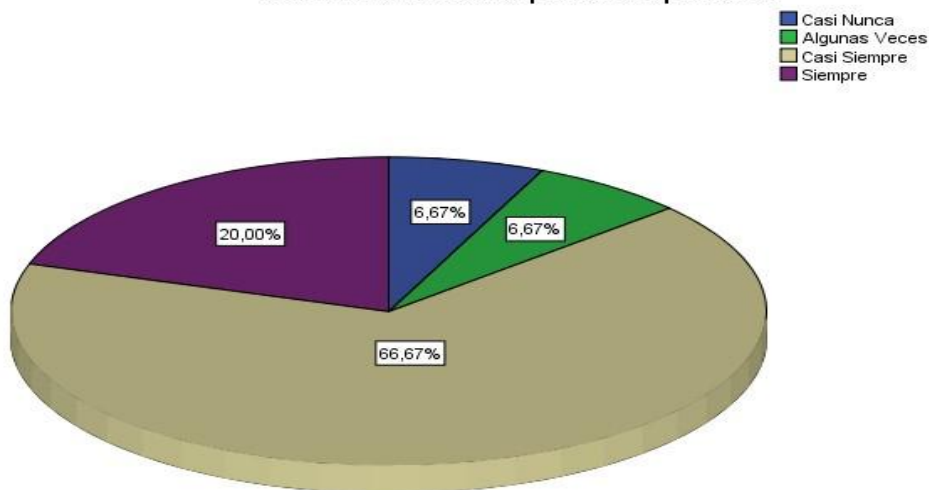
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	30.0
CASI SIEMPRE	10	66.6
A VECES	1	6.7
CASI NUNCA	1	6.7
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 16, se deduce que según el 66.6% de los profesores casi siempre indican que se promueve el trato persona a persona, permitiendo una relación positiva entre los profesores; situación que ayuda a alcanzar los objetivos y metas institucionales. Mientras que un 30.0% manifiestan ante la pregunta que siempre se promueve el trato persona a persona. Y un asolapado porcentaje de profesores que representan un 6.7% dicen que a veces o casi nunca ello ocurre. Por lo que se nota que hay una posición bastante preocupante por parte de éstos 2 profesores en las actividades de la institución.

16. Promueve el trato persona a persona.



17. ¿Da un trato personalizado a los miembros de la organización?

Cuadro Nro. 17

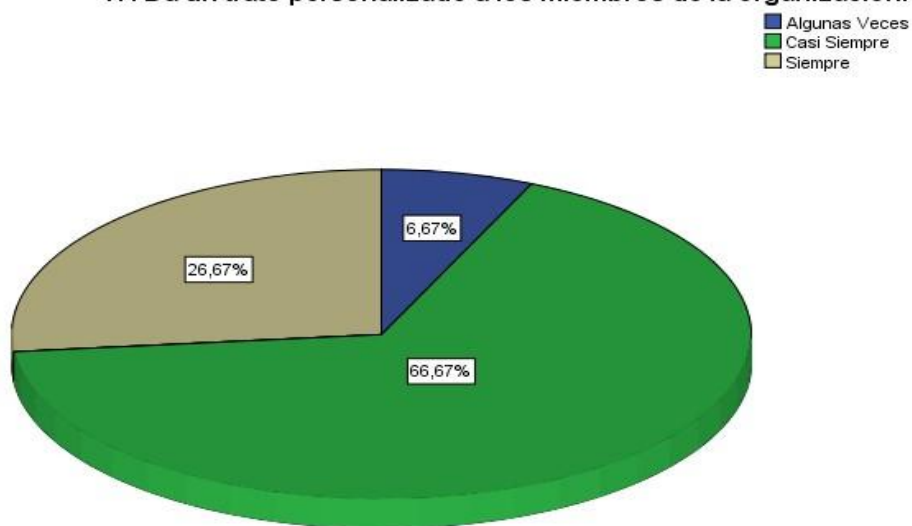
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	26.6
CASI SIEMPRE	10	66.7
A VECES	1	6.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 17, se deduce que según el 66.7% de los profesores casi siempre indican que se promueve un trato personalizado a los miembros de la organización, permitiendo que los profesores asuman una actitud bastante favorable en la gestión del director como consecuencia de ese trato personalizado y que gusta a los profesores. Mientras que un 26.6% manifiestan ante la pregunta que siempre se promueve el trato personalizado. Y un asolapado porcentaje de profesores que representan un 6.7% dicen que a veces ocurre ello.

17. Da un trato personalizado a los miembros de la organización.



18. ¿Fomenta en los directivos la demostración de sus cualidades?

Cuadro Nro. 18

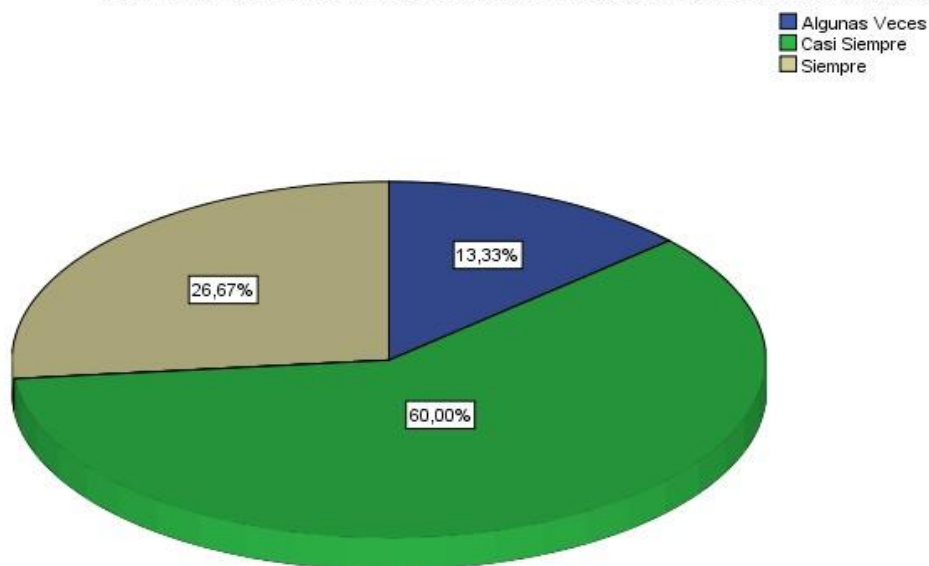
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	4	26.7
CASI SIEMPRE	9	60.0
A VECES	2	13.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 18, se deduce que según el 60.0% de los profesores casi siempre indican que se fomenta en los directivos la demostración de sus cualidades, situación que hace que los profesores asuman una actitud bastante favorable en la gestión del director como consecuencia de esa demostración. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que siempre se fomenta en los directivos la demostración de sus cualidades. Y un pequeño porcentaje de 13.3% dicen que a veces ocurre ello.

18. Fomenta en los directivos la demostración de sus cualidades.



19. ¿Utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional?

Cuadro Nro. 19

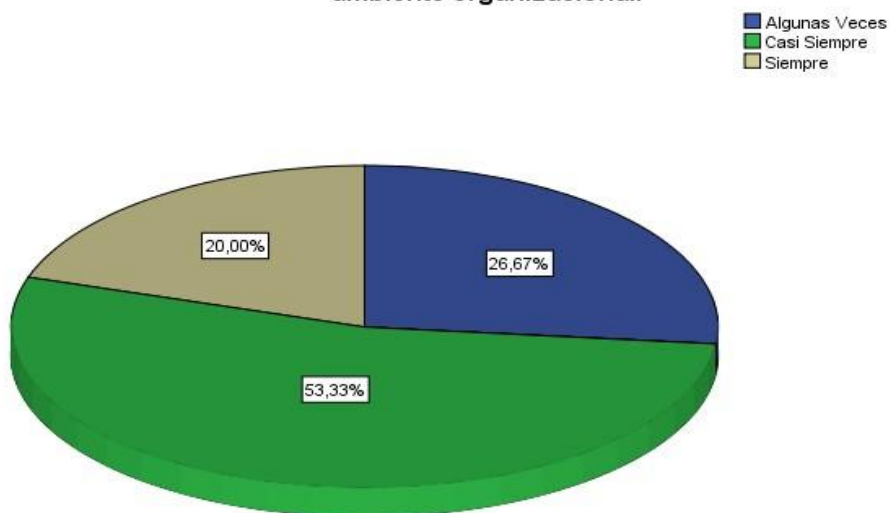
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	20.0
CASI SIEMPRE	8	53.3
A VECES	4	26.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 19, se concluye que según el 53.3% de los profesores casi siempre indican que se utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional, situación que hace que los profesores asuman una actitud bastante favorable en desarrollo de sus funciones y el logro de sus objetivos y metas. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que a veces se utilizan las herramientas tecnológicas.

19. Utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional.



20. ¿Poseen conocimientos básicos de recursos tecnológicos?

Cuadro Nro. 20

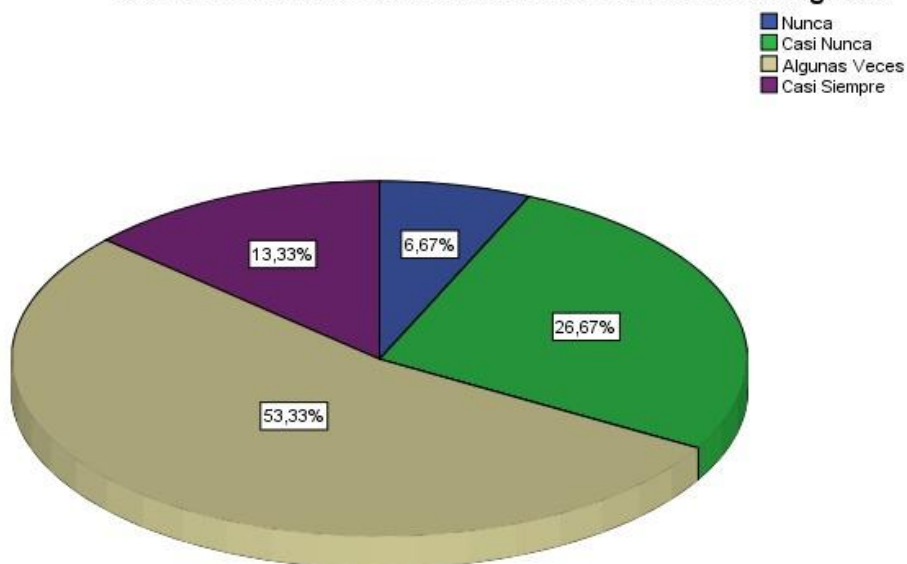
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0.0
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	8	53.3
CASI NUNCA	4	26.7
NUNCA	1	6.7
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 20, se concluye que según el 53.3% de los profesores a veces indican que poseen conocimientos básicos en el uso de recursos tecnológicos, en tanto sean cosas simples las que se requieran. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que casi nunca poseen conocimientos básicos en el uso de recursos tecnológicos, porque en los últimos años no se les ha capacitado por parte del estado.

20. Poseen conocimientos básicos de recursos tecnológicos.



21. ¿Emplean diversos recursos tecnológicos en su desempeño laboral?

Cuadro Nro. 21

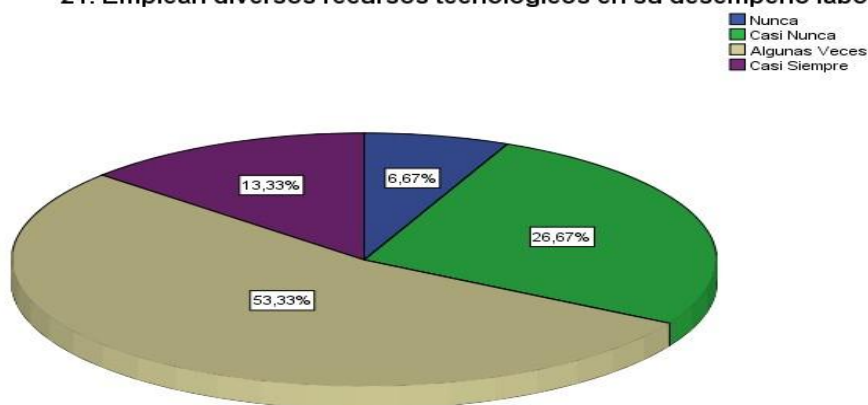
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	0	0.0
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	8	53.3
CASI NUNCA	4	26.7
NUNCA	1	6.7
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 21, se concluye que según el 53.3% de los profesores a veces indican que se emplean diversos recursos tecnológicos en su desempeño laboral, situación que hace que los profesores asuman una actitud bastante preocupante frente al desconocimiento en el uso de las TICs, situación nada favorable en el desarrollo de sus funciones y el logro de sus objetivos y metas. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que casi nunca se utilizan las herramientas tecnológicas. Tan solamente 02 profesores que representan un 13.3% dicen que casi siempre emplean recursos tecnológicos en sus actividades, por lo que hace suponer que ellos se capacitaron por su cuenta en el uso herramientas tecnológicas.

21. Emplean diversos recursos tecnológicos en su desempeño laboral.



22. ¿Coordinan las actividades académicas?

Cuadro Nro. 22

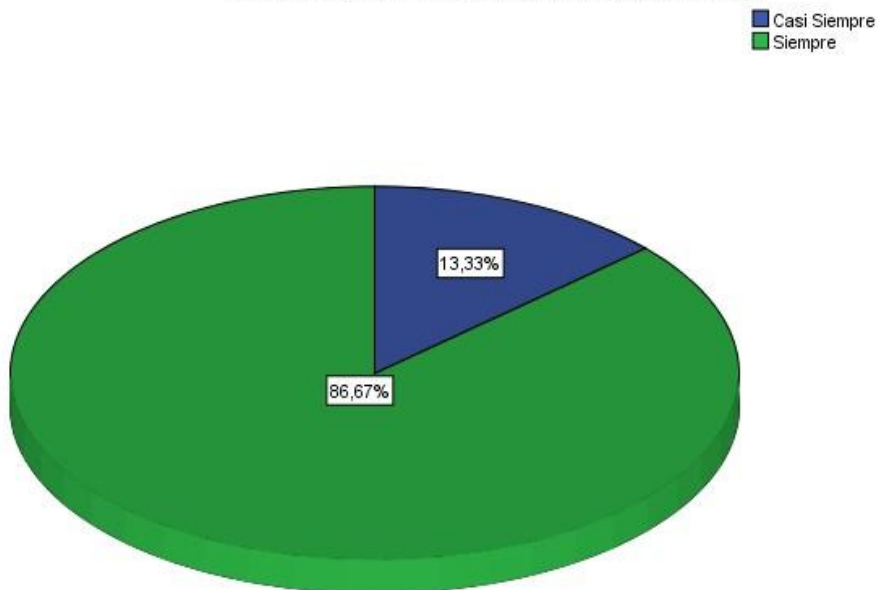
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	13	86.7
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	0	0.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 22, se concluye que según el 86.7% de los profesores a veces indican que siempre se coordinan las actividades académicas en la institución educativa, situación que hace que los profesores asuman una actitud bastante positiva en el logro de sus objetivos y metas institucionales. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que casi siempre se coordinan las actividades institucionales.

22. Coordinan las actividades académicas.



23. ¿Organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo?

Cuadro Nro. 23

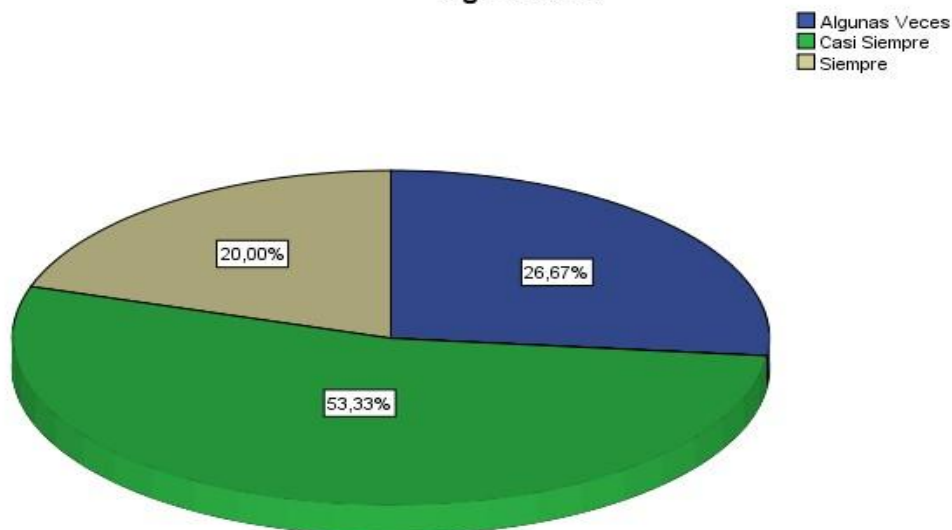
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	20.0
CASI SIEMPRE	8	53.3
A VECES	4	26.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 23, se concluye que según el 53.3% de los profesores casi siempre indican que se organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo con el propósito de involucrar a toda la comunidad educativa. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que a veces ocurre ello. Y un 20.0% dicen que siempre se organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento.

23. Organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo.



24. ¿Ven a la institución como una organización interdependiente?

Cuadro Nro. 24

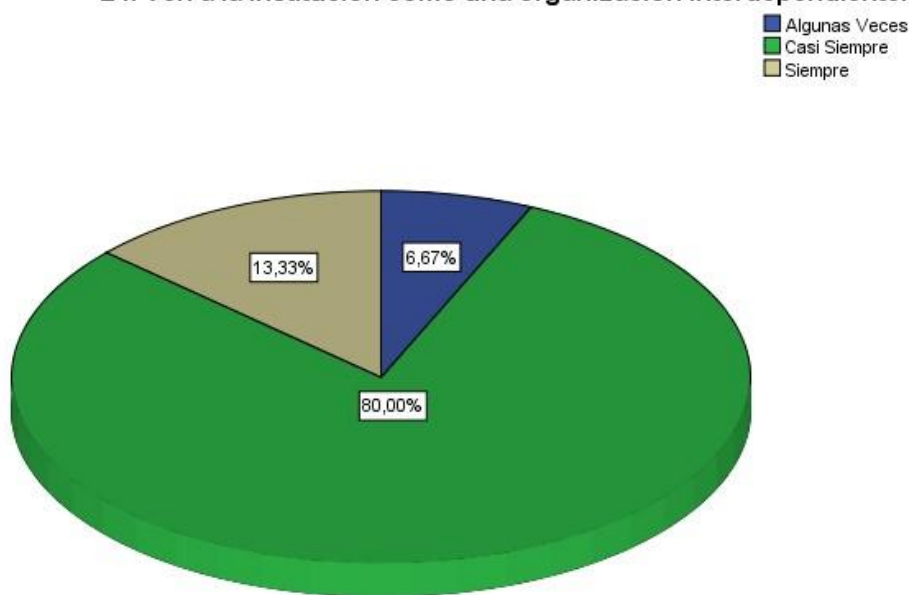
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	12	80.0
A VECES	1	6.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 24, se concluye que según el 80.0% de los profesores casi siempre indican que ven a la institución como una organización interdependiente respecto de otras instituciones públicas avocadas a otras actividades. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que siempre ocurre ello. Y un 6.7% dicen que a veces observan a la institución como una organización interdependiente.

24. Ven a la institución como una organización interdependiente.



25. ¿Planifican las actividades?

Cuadro Nro. 25

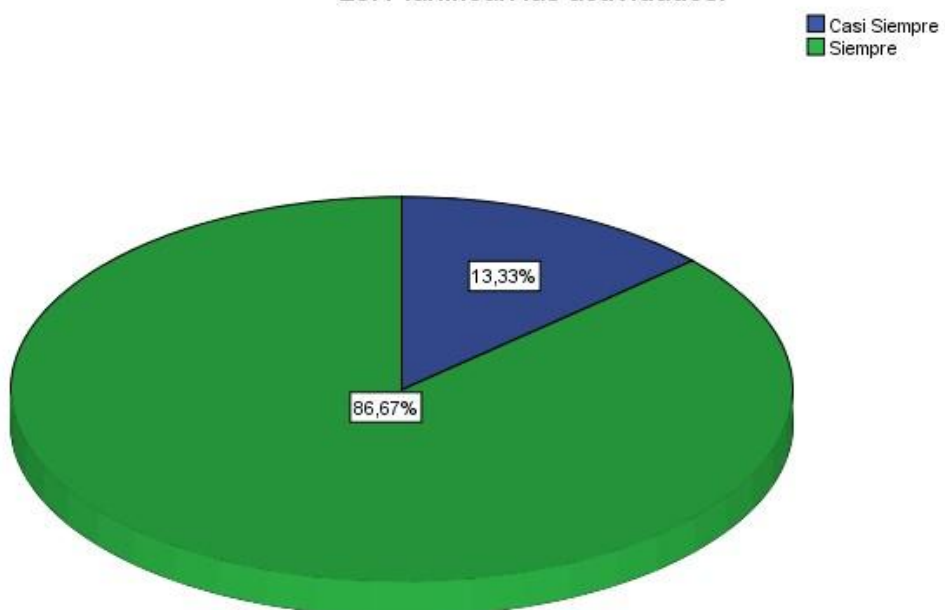
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	13	86.7
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	0	0.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 25, se concluye que según el 86.7% de los profesores siempre indican que planifican las actividades curriculares y extracurriculares en la institución educativa, con el propósito de lograr sus objetivos y metas pedagógicas. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que casi siempre ocurre ello. La planificación del docente es prácticamente una tarea diaria.

25. Planifican las actividades.



26. ¿Analizan diferentes escenarios posibles evaluando las implicaciones?

Cuadro Nro. 26

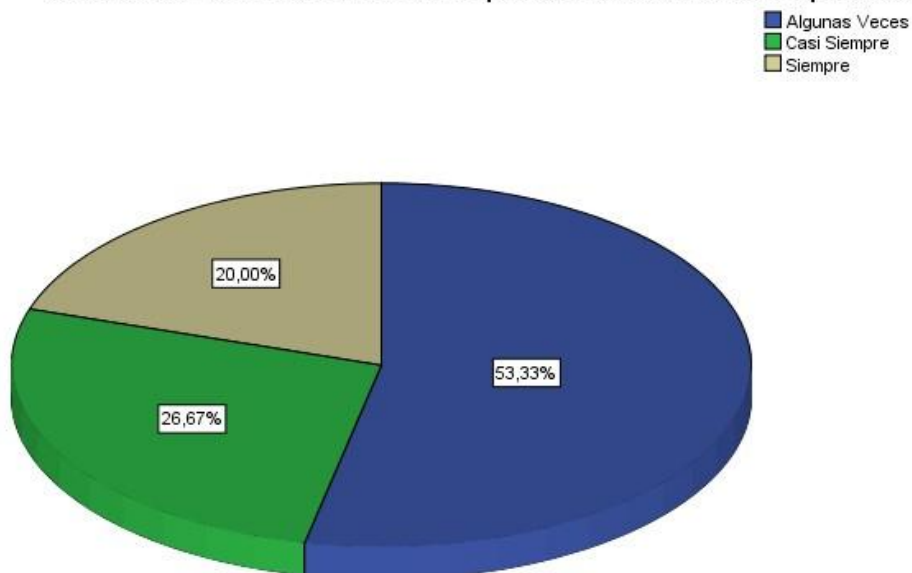
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	20.0
CASI SIEMPRE	4	26.7
A VECES	8	53.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 26, se concluye que según el 53.3% de los profesores a veces indican que analizan diferentes escenarios posibles evaluando las implicaciones, durante el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares en la institución educativa, con el propósito de lograr su objetivos y metas pedagógicas. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que casi siempre ocurre ello, y un 20% siempre en la práctica docente diaria.

26. Analizan diferentes escenarios posibles evaluando las implicaciones.



27. ¿Establecen diferentes estrategias para lograr el fin deseado por la institución?

Cuadro Nro. 27

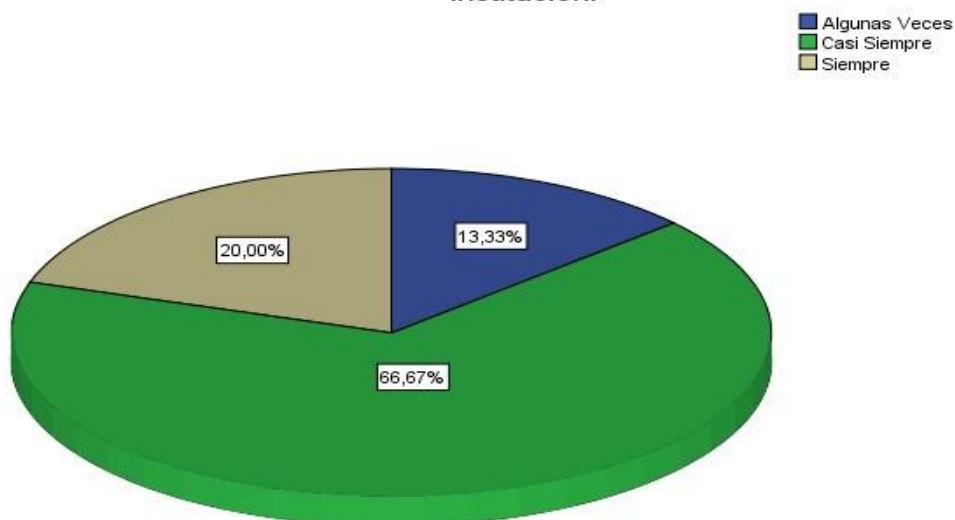
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	20.0
CASI SIEMPRE	10	66.7
A VECES	2	13.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 27, se concluye que según el 66.7% de los profesores casi siempre indican que establecen diferentes estrategias para lograr el fin deseado por la institución, durante el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares, con el propósito de lograr su objetivos y metas pedagógicas. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que siempre se establecen diferentes estrategias para lograr el fin deseado, y un 13.3% a veces aplican y desarrollan tales estrategias.

27. Establecen diferentes estrategias para lograr el fin deseado por la institución.



28. ¿Mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo?

Cuadro Nro. 28

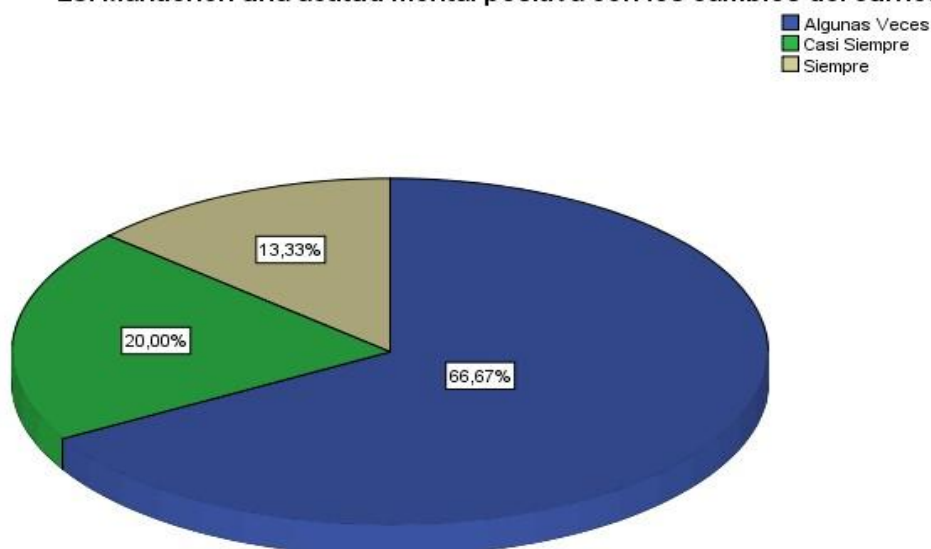
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	3	20.0
A VECES	10	66.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 28, se concluye que según el 66.7% de los profesores a veces indican que mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo, durante el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares debido a que no siempre es bien visto los cambios. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que casi siempre se establecen una actitud mental positiva ante los cambios, y un 13.3% siempre mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo.

28. Mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo.



29. ¿Se mantienen al tanto de las innovaciones en materia educativa?

Cuadro Nro. 29

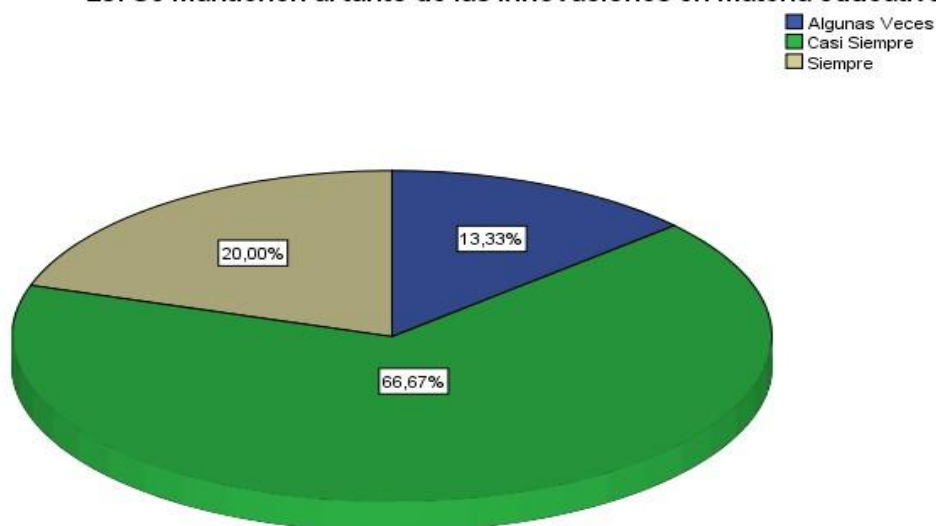
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	3	20.0
CASI SIEMPRE	10	66.7
A VECES	2	13.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 29, se concluye que según el 66.7% de los profesores casi siempre indican que se mantienen al tanto de las innovaciones en materia educativa, pero que los presupuestos institucionales y/o personales no alcanzan para capacitarse. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que siempre se mantienen al tanto de las innovaciones en materia educativa, y un 13.3% a veces se mantienen al tanto de las innovaciones, pero que de nada sirve en vista de que no hay apoyo por parte del estado.

29. Se mantienen al tanto de las innovaciones en materia educativa.



30. ¿Replantean su formación directiva en función de los cambios del currículo?

Cuadro Nro. 30

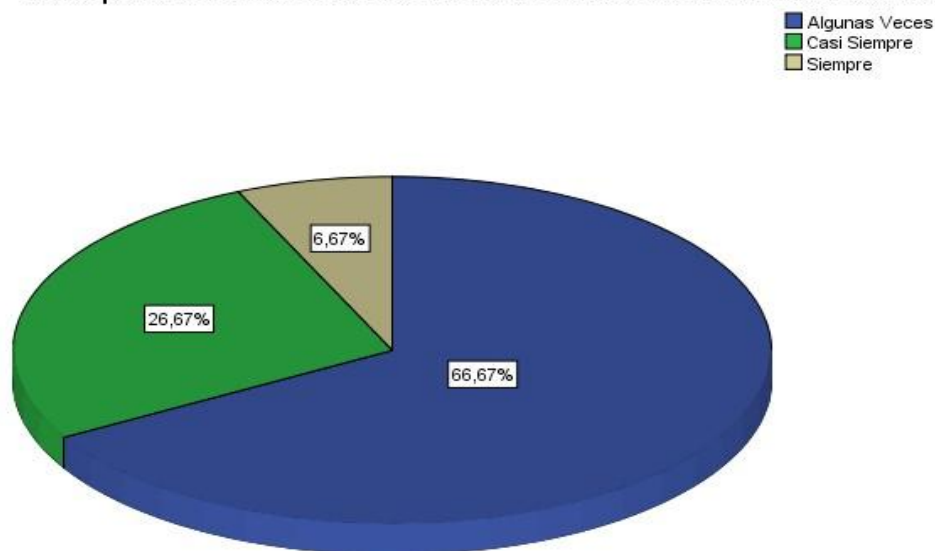
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	1	6.7
CASI SIEMPRE	4	26.6
A VECES	10	66.7
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 30, se concluye que según el 66.7% de los profesores a veces indican que replantean su formación directiva en función de los cambios del currículo en materia educativa, orientados a actividades curriculares y extracurriculares. Mientras que un 26.6% manifiestan ante la pregunta que casi siempre se replantean su formación directiva, y un pequeño 6.7% siempre a veces replantean su formación directiva en función de los cambios del currículo.

30. Replantean su formación directiva en función de los cambios del currículo



31. ¿Organizan mesas de trabajo para aprender acerca de determinado aspecto novedoso?

Cuadro Nro. 31

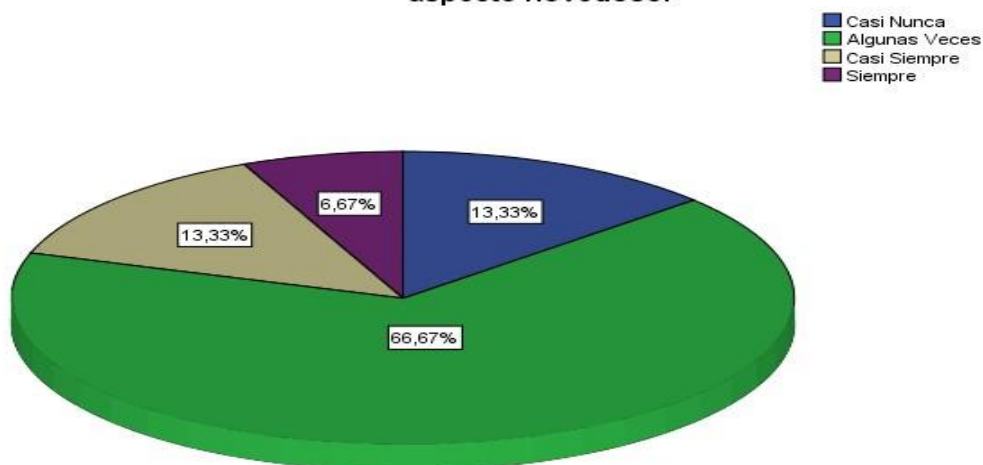
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	1	6.7
CASI SIEMPRE	2	13.3
A VECES	10	66.7
CASI NUNCA	2	13.3
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 31, se concluye que según el 66.7% de los profesores a veces indican que organizan mesas de trabajo para aprender acerca de determinado aspecto novedoso en función de los cambios del currículo en materia educativa, orientados a actividades curriculares y extracurriculares. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que casi siempre organizan mesas de trabajo, y un pequeño 6.7% siempre organizan mesas de trabajo para aprender acerca de determinado aspecto novedoso en función de los cambios del currículo.

31. Organizan mesas de trabajo para aprender acerca de determinado aspecto novedoso.



32. ¿Propicia la integración del directivo en círculos de calidad?

Cuadro Nro. 32

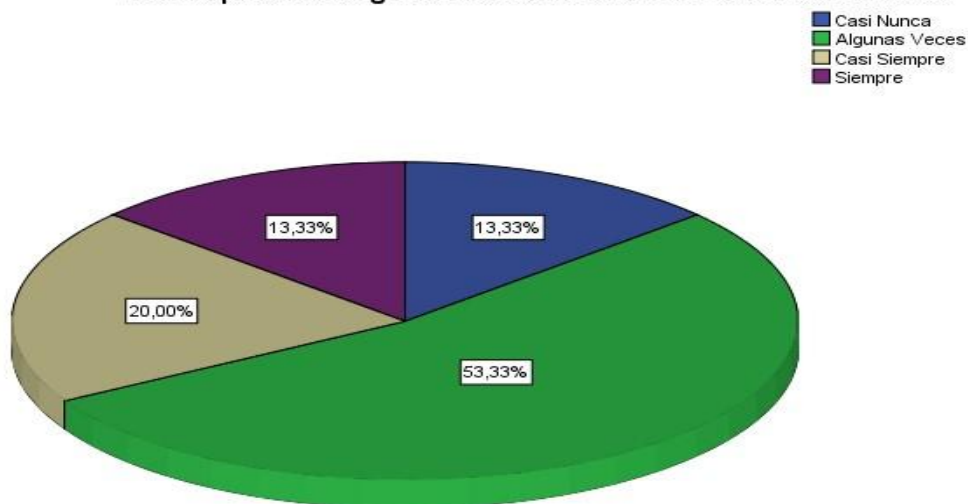
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	3	20.0
A VECES	8	53.4
CASI NUNCA	2	13.3
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 32, se concluye que según el 53.4% de los profesores a veces indican que propician la integración del directivo en círculos de calidad en función de los cambios del currículo en materia educativa, orientados a actividades curriculares y extracurriculares. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que casi siempre organizan y propician la integración del directivo en círculos de calidad, y un contradictoriamente respondieron siempre y casi nunca con un 13.3% respectivamente en uno y otro caso; situación que deja profunda preocupación.

32. Propicia la integración del directivo en círculos de calidad.



33. ¿Promueve acciones conjuntas con la dirección para lograr un clima organizacional agradable?

Cuadro Nro. 33

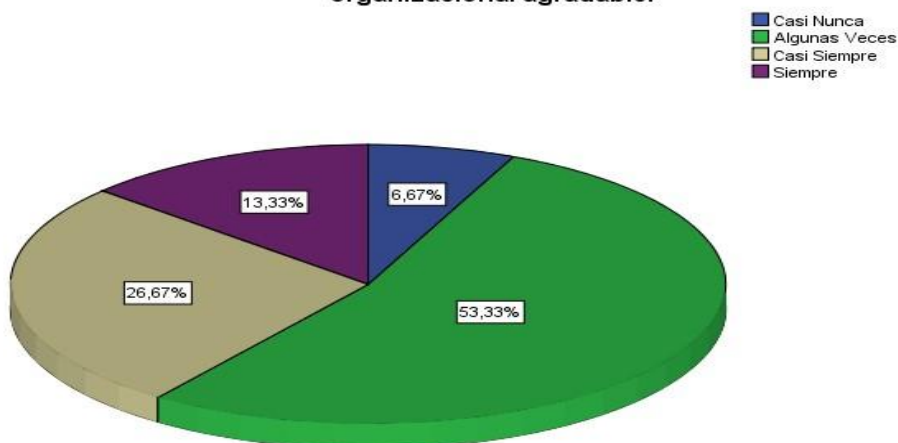
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	4	26.7
A VECES	8	53.3
CASI NUNCA	1	6.7
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 33, se concluye que según el 53.3% de los profesores a veces indican que promueven acciones conjuntas con la dirección para lograr un clima organizacional agradable, resultado sumamente importante en vista de que los objetivos y metas institucionales compaginan con los intereses de la comunidad educativa. Mientras que un 26.7% manifiestan ante la pregunta que casi siempre promueven acciones conjuntas, y un 13.3% siempre promueven acciones conjuntas con la dirección para lograr un clima organizacional, y un 6.7% indica ante la pregunta casi nunca, ello representa un solo docente.

33. Promueve acciones conjuntas la dirección para lograr un clima organizacional agradable.



34. ¿Comparte las mismas creencias y valores de la institución?

Cuadro Nro. 34

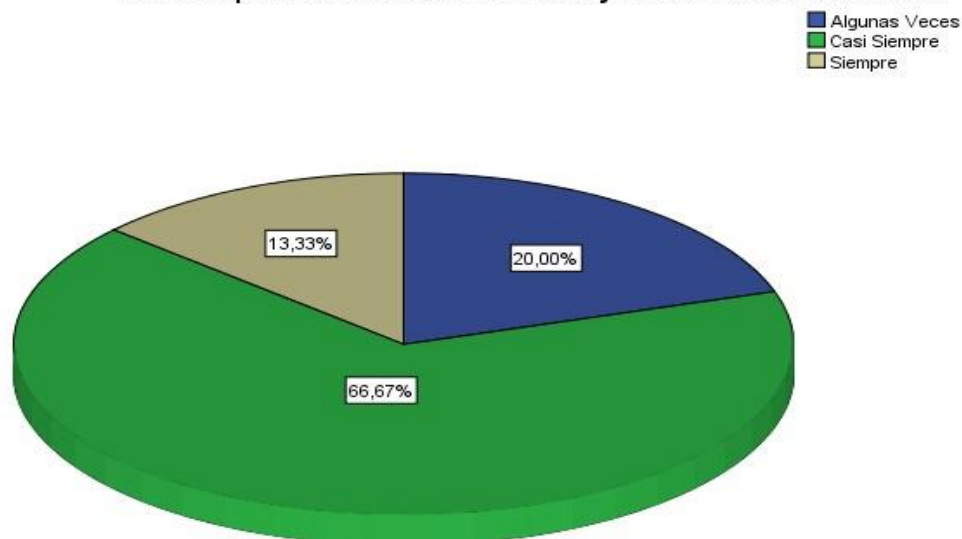
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	2	13.3
CASI SIEMPRE	10	66.7
A VECES	3	20.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 34, se concluye que según el 66.7% de los profesores casi siempre indican que comparten las mismas creencias y valores de la institución, situación que favorece en los planes curriculares y extracurriculares que promueven los miembros de la comunidad educativa. Mientras que tan solamente un 20.0% manifiestan ante la pregunta que a veces promueven dichas creencias y valores, y un 13.3% siempre comparten las creencias y valores de la institución.

34. Comparte las mismas creencias y valores de la institución.



35. ¿Aportan lo mejor de sí para el logro de los objetivos organizacionales?

Cuadro Nro. 35

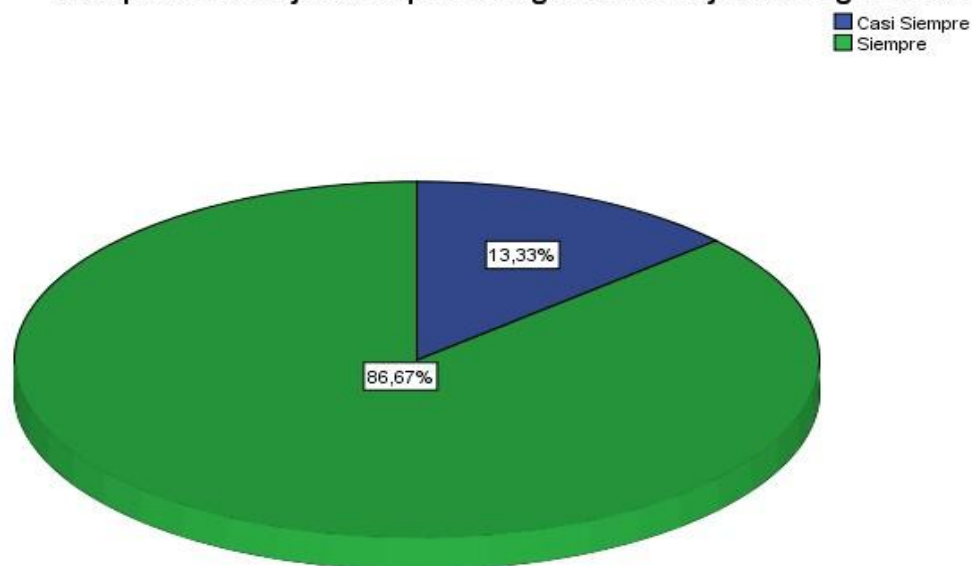
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	12	80.0
CASI SIEMPRE	3	20.0
A VECES	0	0.0
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 35, se concluye que según el 80.0% de los profesores siempre indican que aportan lo mejor de sí para el logro de los objetivos organizacionales, compromiso que fortalece las tareas en la programación curricular y extra curricular de la institución educativa. Mientras que un 20.0% manifiestan ante la pregunta que casi siempre promueven aportan lo mejor de sí para el logro de los objetivos organizacionales, poniendo toda la experiencia y profesionalismo en sus tareas.

35. Aportan lo mejor de sí para el logro de los objetivos organizacionales.



36. ¿Cumplen su labor en consonancia con los requerimientos de la población estudiantil?

Cuadro Nro. 36

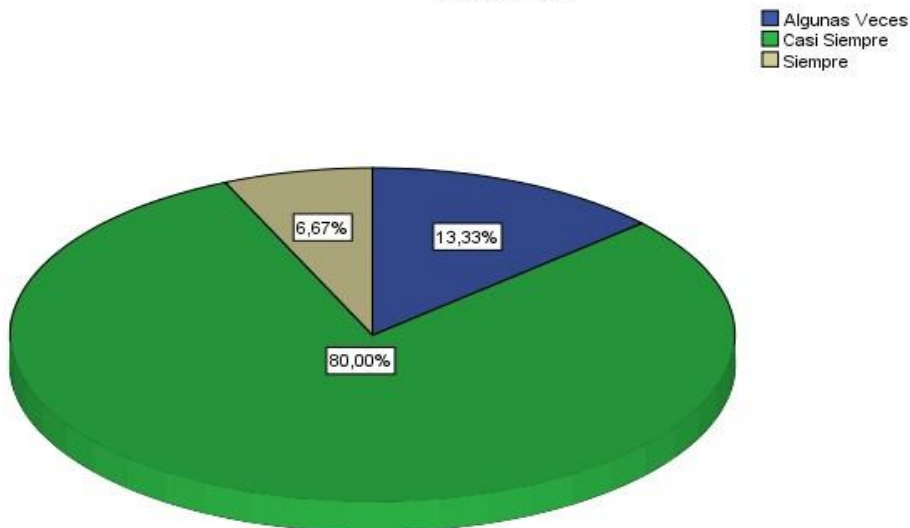
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SIEMPRE	1	6.7
CASI SIEMPRE	12	80.0
A VECES	2	13.3
CASI NUNCA	0	0.0
NUNCA	0	0.0
TOTAL	15	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Conforme se observa en el cuadro y gráfico Nro. 36, se concluye que según el 80.0% de los profesores casi siempre indican que cumplen su labor en consonancia con los requerimientos de la población estudiantil. Mientras que un 13.3% manifiestan ante la pregunta que a veces cumplen su labor en consonancia con los intereses de la comunidad estudiantil. Y un 6.7% indicaron que siempre cumplen su labor pedagógica en consonancia con los requerimientos y necesidades de la población estudiantil.

36. Cumplen su labor en consonancia con los requerimientos de la población estudiantil.



5.2. Contratación de hipótesis

5.2.1. Hipótesis general:

(Hipótesis Nula) H0: Si el clima organizacional no se relaciona de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes no mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

(Hipótesis Alterna) H1: Si el clima organizacional se relaciona de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes si mejora en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson			
Razón de verosimilitud	11,813 ^a	4	,019
	14,252	4	,007
Asociación lineal por lineal	7,995	1	,005
N de casos válidos	15		

Del cuadro se tiene que el valor “Sig. Asintótica” es 0.019 menor a 0.05 nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alterna (H₁), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel significancia del 95% que, si el clima organizacional se relaciona de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes si mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

5.2.2. Hipótesis Especifica 1

(Hipótesis Nula) H0: Si los tipos de clima organizacional no se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes no mejorará en la

Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

(Hipótesis Alternativa) H1: Si los tipos de clima organizacional se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes si mejora en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson			
Razón de verosimilitud	16,350 ^a	6	,012
	13,608	6	,034
Asociación lineal por lineal	5,697	1	,017
N de casos válidos	15		

Del cuadro se tiene que el valor “Sig. Asintótica” es 0.012 menor a 0.05 nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alternativa (H₁), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel significancia del 95% que, si los tipos de clima organizacional se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Hipótesis Especifica 2

(Hipótesis Nula) H0: Si los factores del clima organizacional no se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes no mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

(Hipótesis Alternativa) H1: Si los factores del clima organizacional se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes si mejora en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson			
Razón de verosimilitud	17,813 ^a	6	,007
	15,241	6	,018
Asociación lineal por lineal	6,441	1	,011
N de casos válidos	15		

Del cuadro se tiene que el valor “Sig. Asintótica” es 0.007 es menor a 0.05 nivel de significancia entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel significancia del 95% que, si los factores del clima organizacional se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de docentes si mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba - Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Hipótesis Específica 3

(Hipótesis Nula) H_0 : Si las habilidades profesionales no se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de los docentes no mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba-Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

(Hipótesis Alterna) H_1 : Si las habilidades profesionales se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de los docentes si mejora en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba - Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson			
Razón de verosimilitud	19,125 ^a	9	,024
	16,345	9	,060
Asociación lineal por lineal	8,650	1	,003
N de casos válidos	15		

Del cuadro se tiene que el valor “Sig. Asintótica” es 0.024 menor a 0.05 nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (H1), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel significancia del 95% que, si las habilidades profesionales se relacionan de manera positiva, entonces el desempeño laboral de los docentes si mejorará en la Institución Educativa N°

54313 de Ancobamba-Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.

CONCLUSIONES

PRIMERO. –Se concluye que estadísticamente existe una relación significativa entre la variable 1 y variable 2 en la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, puesto que a medida que aumentan los valores de la variable clima organizacional aumentará de forma significativa los valores de la variable desempeño laboral.

SEGUNDO. - El tipo de clima organizacional identificado en la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, es el autoritario, percibiéndose por parte de los docentes desconfianza desde la dirección de la institución al controlar todas las actividades mostrando frecuentemente desinterés por la participación del personal en la toma de decisiones.

TERCERO. - Se determinó que en la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, el personal directivo y administrativo casi nunca demuestra un liderazgo responsable, al no promover la coparticipación sustentada en la comunicación necesaria para develar sus inquietudes, así como personalizar las relaciones de tal forma de que se pueda descubrir sus habilidades y cualidades profesionales e individuales.

CUARTO.- Los profesores de la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, en relación a sus destrezas profesionales se identificaron con una ocasional presencia al no añadir la tecnología en el acto pedagógico y desde el aspecto conceptual estos se encuentran desvinculados de la actualización para su formación teórica permanente lo cual produce una práctica educativa con carácter tradicional debido al escaso acompañamiento de los directores para coadyuvar al desarrollo de estas habilidades profesionales en los docentes.

RECOMENDACIONES

- 1.- Comunicar los resultados de este informe de investigación a la población objeto de estudio para elevar su consciencia de tal manera, que tanto directivos, administrativos y profesores de la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, trabajen en equipo y asumir la responsabilidad de mejorar las relaciones interpersonales, mostrar apoyo en las actividades que realizan, hacer críticas constructivas y fomentar la armonía en las actividades escolares.

- 2.- Es importante desarrollar un plan de formación permanente, donde se detecten inicialmente las necesidades de formación, se planifiquen en conjunto los planes de acción y se promuevan estrategias de comunicación asertiva, equipos de alto desempeño, para que tanto el personal directivo conjuntamente con el cuerpo de docentes que integran la I.E. Nro. 54313 estudiada, fomenten nuevas estrategias organizacionales que conduzcan a desarrollar un clima más armónico.

- 3.- Hacer un llamado a los entes decisores que tome en cuenta a las Instituciones de Educación Inicial de la provincia de Aymaraes, en la planificación de actividades académicas en el marco de las políticas educativas para que el personal directivo tenga oportunidades de compartir conocimientos, conocer otras prácticas docentes, y a partir de un proceso de reflexión sobre la acción estos puedan tomar decisiones.

- 4.- Formular algunos lineamientos acordes, con la realidad organizacional en la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, relacionadas al desarrollo de un clima laboral que permita un desempeño del docente con un nivel de excelencia.

Referencias bibliográficas

- Brunet, Ignasi y Schilman, Fernanda. (2005). *Convivir con el Capital Financiero*.
- Casassus, J. (2010). *Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B*. UNESCO . Obtenido de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>:
<http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las organizaciones*. México.: Mc Graw Hill.
- Chourio. (2006). *Desempeño laboral del supervisor escolar*. Venezuela: Maracaibo. Universidad.
- Cruz, L. (2006). *La comunicación gerencial y el clima organizacional en planteles públicos de educación media, diversificada y profesional*. Venezuela: Universidad “Rafael Urdaneta”. Maracaibo.
- Dolly, B. (2007). *Administración de servicios de alimentación*. Colombia. : Editorial Universidad de Antioquia.
- Fernández, M. y. (2005). *Organización escolar, profesión docente y entorno comunitario*. Universidad Internacional de Andalucía. España. : Ediciones AKAL.
- Gan, F. y. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. España.: Editorial UOC.
- García, N. (2002). *La Administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Gotera, F. (2005). *Negociación colaborativa y solución cooperativa de conflictos*.
- Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. México. : Mc Graw Hill.
- Jovell, A. (2007). *Liderazgo afectivo*. España.: Alienta Editorial.
- Koontz, H. y. (2007). *Elementos de Administración, Un enfoque Internacional*. 7ª Ed. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Lazzati, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Buenos Aires. : Editorial Granica.
- Lussier, R. y. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación, Desarrollo de habilidades*. México. : Thomson Editores.
- Madé Serrano, N. (2006). *Metodología de la Investigación*. México. : Edit. Mc Grw Hill. Pág. 69.
- Malagón, G. (2007). *Las Competencias y los métodos didácticos en el jardín de niños*. México. : Trillas, S.A.

- Marchart, L. (2006). *Aprendizaje para el Management y el desarrollo organizacional*. Chile. : Publicación de la Universidad del Mar.
- Matilla. (2011). *Los modelos de la planificación estratégica en la teoría de las instituciones públicas*. Barcelona-España. : Editorial UAC.
- Pino, G. R. (2014). *Metodología de la investigación*. Lima: Edit. San Marcos.
- Robbins, S., y DeCenzo, D. (2008). *Supervisión*. . México. : Perason Pretince Hall.
- Stoner, J.; Freeman, E., y Gilbert, D. (2002). *Administración*. . 6ª Ed. México.: Prentice Hall.
- Vadillo, G. y. (2004). *Didáctica: Teoría y Práctica de éxito en Latinoamérica y España*. México.: Mc Graw Hill.
- Valls, A. (2006). *Las 12 Habilidades Directivas Clave*. España.: Gestión 2000.

ANEXO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE DOCENTES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 54313 DE ANCOBAMBA-CHAPIMARCA. PROVINCIA DE AYMARAEAS – 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017?	OBJETIVO GENERAL Establecer la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes 2017.	HIPÓTESIS GENERAL Si el clima organizacional es positivo, entonces el desempeño laboral de docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.	V. INDEPENDIENTE Clima organizacional	TIPO No experimental	POBLACIÓN Director 3, personal administrativo 2 y quince (15) docentes, para un total de diecinueve (20), de la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba- Chapimarca Aymaraes MUESTRA No probabilística, equivalente a la población total por ser pequeña, tomando grupos intactos, no aleatorizados. 20 sujetos, 03 directores, 15 docentes y 02 auxiliar administrativo
				NIVEL Descriptivo - Correlacional	
				MÉTODO Inductivo - deductivo	
PROBLEMAS ESPECIFICOS PE1: a. ¿Qué tipos de clima organizacional existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS OE1: Identificar los tipos de clima organizacional que existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.	HIPOTESIS ESPECIFICOS HE1: Si los tipos de clima organizacional son positivos, entonces el desempeño laboral de docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.	V. DEPENDIENTE Desempeño laboral docente	DISEÑO Transeccional descriptivo - Correlacional	
				PE2: b. ¿Qué factores del clima organizacional existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017?	OE2: Determinar los factores del clima organizacional que existen en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.
PE3: c. ¿Cuáles son las habilidades profesionales de los docentes en el desempeño laboral en la Institución Educativa N° 54313 de AncobambaChapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017?	OE3: Identificar las habilidades profesionales de los docentes en el desempeño laboral en la institución educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.	HE3: Si las habilidades profesionales son positivas, entonces el desempeño laboral de los docentes mejorará en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba- Chapimarca. Provincia de Aymaraes – 2017.			

ENCUESTA PARA DIRECTIVOS-ADMINISTRATIVOS

Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Tipos

Indicador: Autoritario

1 ¿Demuestra desconfianza hacia el personal docente?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Participativo

2. ¿Permite a los docentes tomar decisiones de su rol?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Cooperativo

3¿Crea un ambiente donde los empleados se sientan útiles?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Dimensión: Factores

Indicador: Liderazgo directivo

4¿Lidera responsablemente el desempeño del personal docente?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Comunicación

5¿Transmite información oportunamente?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Relaciones interpersonales

6¿Promueve el trato persona a persona?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Variable: Desempeño Laboral de Docentes

Dimensión: Habilidades Profesionales

Indicador: Técnicas

7¿Utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Conceptuales

8¿Organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Dimensión: Estrategias Organizacionales

Indicador: Actualización

9.- ¿Mantiene una actitud mental positiva con los cambios del currículo?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Participación en equipos de trabajo

10¿Promueve acciones conjuntas la dirección para lograr un clima organizacional agradable?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Indicador: Socialización de valores organizacionales

11¿Comparte las mismas creencias y valores de la institución?

S	CS	AV	CN	N
---	----	----	----	---

Leyenda: es

- **S (5) =Siempre**
- **CS (4)= Casi Siempre**
- **AV(3)= Algunas Veces**
- **CN (2)= Casi Nunca**
- **N(1) =Nunca**

CUESTIONARIO PARA LOS DOCENTES

Usted como Docente considera que la escuela se caracteriza por tener un clima organizacional donde se:	ALTERNATIVAS				
	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
Variable: Clima Organizacional Dimensión: Tipos Indicador: Autoritario					
1. Demuestra desconfianza hacia el personal directivo.					
2. Mantiene el control de las actividades que realizan los directivos.					
3. Muestra poca sensibilidad a la participación del directivo en la toma de decisiones.					
Indicador: Participativo					
4. Permite a los directivos tomar decisiones específicas de su rol.					
5. Crea un ambiente de trabajo que ayuda al buen desempeño directivo.					
6. Favorece la interacción entre el personal directivo y los demás miembros de la institución.					
Indicador: Cooperativo					
7. Crea un ambiente donde los directivos se sientan útiles.					
8. Permite la toma de decisiones en todos los niveles de la institución.					
9. Demuestra compromiso por la institución.					
Dimensión: Factores Indicador: Liderazgo directivo					
10. Lidera responsablemente el desempeño del personal directivo.					
11. Permite la coparticipación de los miembros de la organización para generar un clima cooperativo.					
12. Apoya a los directivos en la realización de sus actividades educativas.					
Indicador: Comunicación					
13. Transmite información oportunamente.					
14. Incentiva la franqueza entre las personas en la institución					
15. Escucha inquietudes del personal.					
Indicador: Relaciones interpersonales					
16. Promueve el trato persona a persona.					
17. Da un trato personalizado a los miembros de la organización.					
18. Fomenta en los directivos la demostración de sus cualidades.					
Usted como director considera que los docentes					
Variable: Desempeño Laboral de Docentes Dimensión: Habilidades Profesionales Indicador: Técnicas					
19. Utilizan las herramientas tecnológicas para el logro del cambio del ambiente organizacional.					
20. Poseen conocimientos básicos de recursos tecnológicos.					

21. Emplean diversos recursos tecnológicos en su desempeño laboral.					
Indicador: Conceptuales					
22. Coordinan las actividades académicas.					
23. Organizan talleres con el fin de ampliar el conocimiento, y hacerlo más significativo.					
24. Ven a la institución como una organización interdependiente.					
Indicador: Administrativas					
25. Planifican las actividades.					
26. Analizan diferentes escenarios posibles evaluando las implicaciones.					
27. Establecen diferentes estrategias para lograr el fin deseado por la institución.					
Dimensión: Estrategias Organizacionales Indicador: Actualización					
28. Mantienen una actitud mental positiva con los cambios del currículo.					
29. Se mantienen al tanto de las innovaciones en materia educativa.					
30. Replantean su formación directiva en función de los cambios del currículo					
Indicador: Participación en equipos de trabajo					
31. Organizan mesas de trabajo para aprender acerca de determinado aspecto novedoso.					
32. Propicia la integración del directivo en círculos de calidad.					
33. Promueve acciones conjuntas la dirección para lograr un clima organizacional agradable.					
Indicador: Socialización de valores organizacionales					
34. Comparte las mismas creencias y valores de la institución.					
35. Aportan lo mejor de sí para el logro de los objetivos organizacionales.					
36. Cumplen su labor en consonancia con los requerimientos de la población estudiantil.					

Leyenda: es

- **S (5) =Siempre**
- **CS (4)= Casi Siempre**
- **AV(3)= Algunas Veces**
- **CN (2)= Casi Nunca**
- **N(1) =Nunca**

Evidencia fotográfica de directivos, profesores y alumnos de la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba. Chapimarca Provincia de Aymaraes.



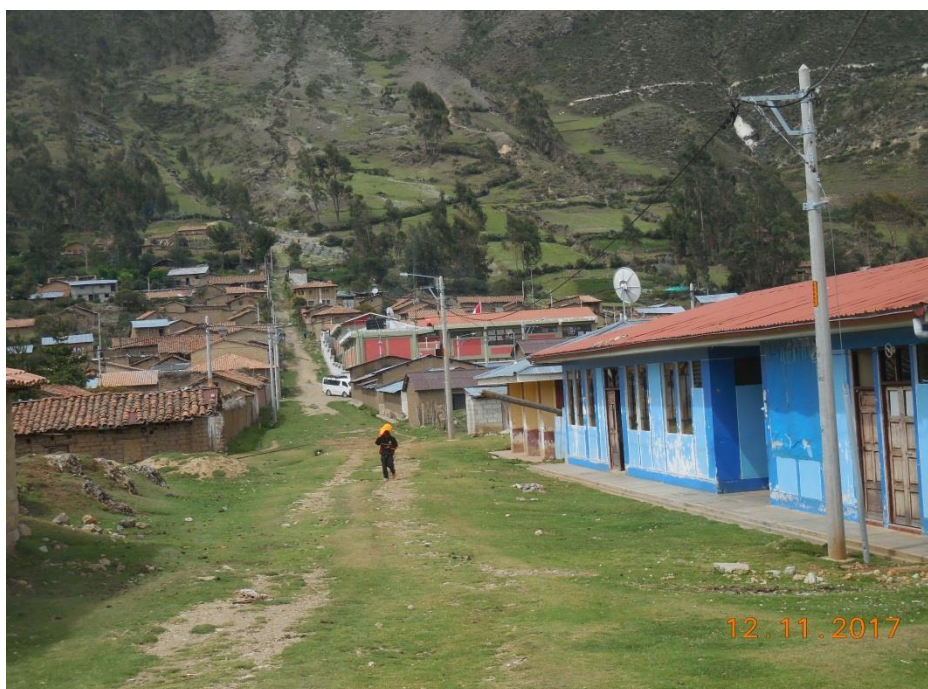
DIRECTORES Y AUXILIAR ADMINISTRATIVO



ESTUDIANTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA



DOCENTE Y ESTUDIANTES



UBICACIÓN DE LA INSTITUCION EDUCATIVA

UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 54313 DE ANCOBAMBA

La institución educativa se encuentra ubicada en la comunidad campesina de Ancobamba del distrito de Chapimarca de la provincia de Aymaraes y de la región de Apurímac.

Esta Institución Educativa fue creada hace 80 años atrás aproximadamente y fue ratificado mediante Resolución Ministerial de fecha 16 de julio del año 2016, con el nombre de la Institución Educativa "APU HUAYLLAWITE DE ANCOBAMBA". En la actualidad alberga a más 145 alumnos, siendo considerado la institución Educativa la más poblada del Distrito y cuenta con una infraestructura la más moderna al nivel de la provincia de Aymaraes. La altitud donde se encuentra esta institución es 3, 598 SNM aproximadamente.

El trayecto desde de la capital de la provincia de Aymaraes (Chalhuanca) es de 75 km. (vehículo motorizado) es decir desde Chalhuanca hasta el centro poblado de Santa Rosa es de 55 km. Pista panamericana y de Santa Rosa hasta la localidad de Ancobamba es de 25 km. Trocha carrosable, es decir un total de 75 km. De distancia y que lleva un tiempo de recorrido de dos horas y media (2 ½ horas). Para mejor referencia y ubicación de adjunta al presente trabajo de investigación un croquis (plano).

